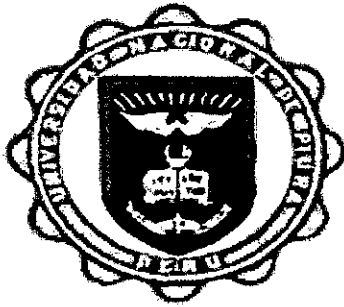


**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**FACULTAD DE ECONOMIA**



**TITULACION PROFESIONAL POR SERVICIOS PRESTADOS  
EN LA ESPECIALIDAD.**

**INFORME DESCRIPTIVO**

**“EMPRESA MIBANCO-BANCO DE LA  
MICROEMPRESA S.A – AGENCIA CASTILLA  
2008 – 2013”.**

**PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE  
ECONOMISTA.**

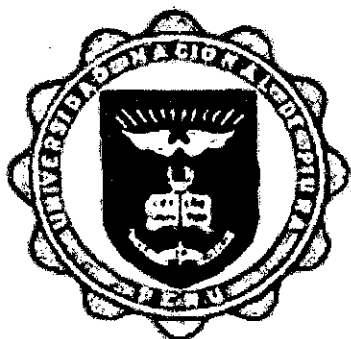
**BR.ECON.GALINDO - LÓPEZ SAUCEDO.**

**PIURA – PERU.**

**DICIEMBRE 2013.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**

**FACULTAD DE ECONOMIA**



**TITULACION PROFESIONAL POR SERVICIOS PRESTADOS  
EN LA ESPECIALIDAD.**

**“INFORME DESCRIPTIVO EMPRESA MIBANCO-  
BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A – AGENCIA  
CASTILLA .2008 – 2013”.**

**PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE  
ECONOMISTA.**

  
BR.Econ. GALINDO LOPEZ SAUCEDO  
EJECUTOR

  
DRA. OLGA NIZAMA ESPINOZA  
PATROCINADORA

**PIURA – PERU.**

**DICIEMBRE 2013.**

**TITULACION PROFESIONAL POR SERVICIOS PRESTADOS  
EN LA ESPECIALIDAD.**

**“INFORME DESCRIPTIVO EMPRESA MIBANCO-  
BANCO DE LA MICROEMPRESA S.A – AGENCIA  
CASTILLA .2008 – 2013”.**

**PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE  
ECONOMISTA.**



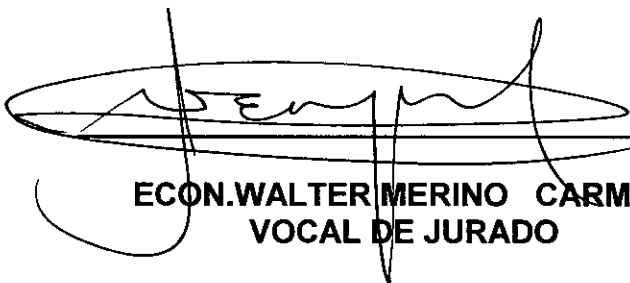
---

**DR.WALTER CHAVEZ CASTRO  
PRESIDENTE DE JURADO**



---

**Ms.sc PABLO RIJALBA PALACIOS  
SECRETARIO DE JURADO**



---

**ECON.WALTER MERINO CARMEN  
VOCAL DE JURADO**

<b>INTRODUCCION</b>	<b>Pág.</b>
<b>CAPITULO I.</b>	
<b>ANTECEDENTES.</b>	
1.1. El Sistema Financiero Peruano.	02
1.1.1 Antecedentes Históricos.	02
1.1.2 Estructura Actual.	09
1.1.2.1 Regulación y Supervisión .	09
1.1.2.2 Sistema Financiero Bancario.	12
1.1.2.3 Sistema Financiero No Bancario .	14
1.2 Las Microfinanzas en el Perú.	17
1.2.1 Breve Reseña Histórica.	17
1.2.2 Aspectos generales de La Oferta y La Demanda.	23
1.2.2.1 La Oferta.	23
1.2.2.2 La Demanda.	27
1.2.3 Las Entidades de Microfinanzas.	33
1.2.3.1 Los Bancos.	33
1.2.3.2 Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito	36
1.2.3.3 Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito.	40
1.2.3.4 Las Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa.	42
1.2.3.5 Las Cooperativas de Ahorro y Crédito.	45
1.2.3.6 Las Organizaciones No Gubernamentales.	46

## **CAPITULO II.**

### **AREA DE DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA LABORAL EN MIBANCO-AGENCIA CASTILLA 2008- 2013.**

2.1	Breve Reseña Histórica.	48
2.2	Misión, Visión y Valores.	50
2.3	Participación de Mercado.	52
2.3.1	Distribución de Agencias por Zona Geográfica	52
2.3.2	Evolución de Número de Clientes.	57
2.4	Productos y Servicios Financieros.	59
2.5	Logros y Organización.	62
2.6	Capacitación y Fortalecimiento de los Clientes.	76

## **CAPITULO III.**

### **DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA LABORAL EN MIBANCO- AGENCIA CASTILLA 2008-2013.**

3.1	Evolución del Desempeño Laboral	78
3.2	Cargos y Funciones Desempeñadas	108
3.2.1	Asesor de Negocios	108
3.2.2	Jefe de Créditos Temporal	111

<b>RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA LABORAL</b>	<b>114</b>
---	------------

<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>116</b>
------------------------	------------

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>118</b>
---------------------	------------

<b>ANEXOS.</b>	<b>121</b>
----------------	------------

<b>GLOSARIO.</b>	<b>127</b>
------------------	------------

## **INTRODUCCION.**

El presente trabajo describe la experiencia Profesional como Asesor de Negocios, Jefe de créditos Encargado y Asesor Mentor; funciones y obligaciones desempeñadas en Mibanco en la Agencia Castilla-Piura, a partir del año 2008 hasta la actualidad.

El objetivo es dar a conocer como se han cumplido los propósitos de la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura, en la contribución a la formación integral de los estudiantes, poniendo en práctica los valores científicos, morales y sociales, pretendiendo de esta forma obtener el Título Profesional de Economista.

El documento consta de tres partes, así tenemos en:El Primer Capítulo, trata de la evolución del sistema financiero y sector de micro finanzas en el Perú, donde se detallan aspectos relacionados con el trabajo de estudio.Segundo Capitulo, tenemos la naturaleza de Mibanco-Agencia Castilla incluye su evolución, misión, visión, valores, participación, mercado, productos e indicadores financieros.Tercer Capítulo, se describe la experiencia profesional lograda y aun desarrollando dentro de la misma Entidad Bancaria, como funciones y responsabilidades de acuerdo a los cargos desempeñados.

Para su elaboración se ha contado con el apoyo de diversas áreas de negocios de la Empresa y así poder lograr sustentar la información estadística presentada en dicho documento.

# **CAPITULO I.**

## **ANTECEDENTES.**

### **1.1. El Sistema Financiero Peruano.**

#### **1.1.1. Antecedentes Históricos.**

Desde la independencia nuestro País ,contaba con un sistema Financiero emergente, conformado fundamentalmente por no más de 05 bancos que actuaban bajo un esquema de autorregulación .Las primeras actividades de supervisión datan de 1873, a través del ministerio de Hacienda y sus inspecciones fiscales de banca (1873) y de seguros (1885) siendo los bancos privados quienes promueven la creación del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) en 1922, con el objetivo de regular el sistema crediticio y emitir en forma exclusiva los billetes y monedas<sup>1</sup>.

Producto de la crisis económica mundial de 1930 el Perú experimenta un reordenamiento del Sistema Financiero, basado en las leyes: monetaria del Banco Central de Reserva del Perú y de bancos que definen el inicio de operaciones de la Superintendencia de Banca (1931), cuyo ámbito se ampliaría luego a las empresas de seguros (1937) Luego de la Segunda Guerra Mundial, el Sistema Financiero se modernizo

---

<sup>1</sup> Revista Microfinance, Investigación y Mercados 2007.

y creció significativamente (especialmente entre 1956 – 1958), como resultado del restablecimiento de la libertad de cambios y de importaciones, en el marco de un modelo económico de desarrollo primario exportador.

Al inicio de la década de los sesenta, cuando Perú decidió abandonar su modelo histórico de desarrollo primario-exportador para adoptar un esquema basado en la industrialización sustitutiva de importaciones (ISI), el sistema financiero peruano era poco profundo y se centraba alrededor de la banca comercial y de diversas instituciones públicas de banca de desarrollo, que atendían sectores económicos específicos. El sistema bancario era regido por una añeja Ley de Bancos, emitida en 1931, que definía una organización bancaria de corte especializado.

Los primeros años del modelo de industrialización sustitutiva de importaciones se caracterizaron por un crecimiento del sistema bancario que indujo un modesto pero real proceso de profundización financiera: medidos en relación con el Producto Bruto Interno (PBI) del país, los activos de la banca comercial pasaron de 12.9% en 1961 a poco menos de 16% en 1966-1967, mientras que el crédito al sector privado se elevaba de



15% a 17% en el mismo período<sup>2</sup>. Esta expansión bancaria se dio en el marco de una amplia apertura al capital extranjero, que controlaba en 1968 alrededor de 62% del capital del sistema de banca comercial.

El régimen del Gobierno Militar del general Juan Velasco (1968 -1979) cambio radicalmente el rol desempeñado por el Estado en todas las esferas de la actividad económica, optándose por un modelo económico de industrialización por sustitución de importaciones (ISI).

En el ámbito financiero, se limitó la propiedad extranjera de los bancos comerciales, restringió el crédito a empresas extranjeras, el sistema financiero fue sometido a un típico régimen de "represión financiera", impuso límites a las tasas de interés y requisitos de encaje legal elevados, creó el mercado único de cambios, la banca asociada (entidades que operaban bajo el régimen privado, pero que tenían como principal accionista al estado, impulsó la Banca de fomento y el crédito dirigido a sectores seleccionados, la banca regional, el sistema mutual, así como la creación de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE).

---

<sup>2</sup> Revista México y la Cuenca del Pacífico. vol. 7, núm. 23 / septiembre – diciembre de 2004: Sistema Financiero Peruano 1970-2004. Geneviève Marchini.

Las medidas referidas derivaron en el establecimiento , debido a la aceleración inflacionaria que se inició en la segunda mitad de los años setenta, con la crisis del modelo industrialización por sustitución de importaciones (ISI)<sup>3</sup>.

De vuelta a la democracia, la constitución de 1979, con la llegada al poder del gobierno civil de corte liberal del arquitecto Belaúnde, se tomaron algunas medidas que buscaban relajar la represión financiera, restauo la autonomía funcional y administrativa a las entidades del estado encargadas de la regulación y supervisión del sistema financiero.

Sin embargo, las medidas tomadas entre 1980-1985, con el objetivo de relajar la represión financiera (reducción de tasas de encaje legal de 76% a 15%, creación de certificados bancarios en US\$) fueron afectadas por la elevada inflación, devaluaciones abruptas y el rendimiento negativo de los depósitos en moneda nacional, derivando en una preferencia generalizada por el dólar (como mecanismo de conservación del poder adquisitivo) creciente informalidad del mercado cambiario.

---

<sup>3</sup> BID-Banco Interamericano de Desarrollo-"Los por menores de Microfinanzas en América Latina 2005".

En 1985, la aplicación de un programa económico de corte heterodoxo dio inicio al periodo de represión financiera más agudo de la historia del Perú. Medidas como la conversión forzosa a moneda nacional de depósitos en US\$ y el congelamiento de parte de estos, deterioraron las relaciones del gobierno con el sector privado, más aun cuando este manifestó su intención de nacionalizar la banca comercial (1988).

La desconfianza del público, así como la hiperinflación (1988-1989) motivaron la creación de un sistema financiero paralelo, una masiva dolarización y auge del mercado cambio informal en 1989. La liquidez del sistema representaba tan solo el 10% del PBI, en tanto que el crédito interno 8% y el crédito de la banca comercial 6%<sup>4</sup>.

En 1990 la grave crisis del sistema financiero, motivo la puesta en marcha de drásticas reformas, que consideraron: La disolución de la Banca de Fomento y la asignación del rol de banco del segundo piso Corporación Financiera de Desarrollo(COFIDE), el establecimiento del Sistema Banca Múltiple del Fondo de Seguros de Depósitos y la central de Riesgos, así como la creación del sistema de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito que buscaban llenar el vacío dejado por el

---

<sup>4</sup> Revista Microfinance, Investigación y mercados 2007.

estatal Banco Agrario, se creó el sistema privado de pensiones (SPP) en 1992, como alternativa a los regímenes de pensiones administrados por el estado.

El crecimiento económico experimentado en la primera mitad de los 90 atrajo la inversión nacional y extranjera al sistema de financiero, llegando en determinado momento de exigir 26 bancos comerciales, lo que derivó en una considerable expansión de los créditos, principalmente de consumo, las crisis financieras internacionales (crisis asiáticas 1997 -1998) y las sucesivas crisis Rusa, Brasileña, y argentina) tuvieron un fuerte impacto negativo sobre el sistema bancario peruano y justificaron una serie de reestructuraciones y la introducción de programas públicos de apoyo, destinados a evitar una crisis sistémica. Ya en el siglo XXI, el sistema financiero ha retomado una senda de sano de crecimiento, en la cual destaca la evolución de las entidades microfinancieras.

Los primeros años de 2000 han sido marcados por la mayor competencia ejercida por los mercados de títulos negociables, la que ha llevado a un cambio, todavía en curso, en la composición de la clientela bancaria. Los bancos peruanos experimentan lo sucedido desde los ochenta en países de mayor nivel de desarrollo: parte de su clientela corporativa encuentra financiamiento en mejores condiciones al colocar

sus títulos en los mercados locales, lo cual lleva a la banca a diversificar sus clientes; en particular hacia las familias, expandiendo su oferta de crédito hipotecario y de consumo y hacia las PYME y microempresas.

El crédito comercial a empresas que constituía 84.8% del total en 1999, contra 6.9%, 7.1% y 1.2% respectivamente, para los créditos al consumo, hipotecarios y a la microempresa había caído a 72.6% en 2003, contra 11.6%, 12.8% y 2.9% para los demás destinos. Ahora bien, esta competencia del mercado de títulos no provino del mercado accionario sino del mercado de bonos<sup>5</sup>.

En 2003 una operación de gran envergadura elevó notablemente el grado de control del capital extranjero, el **Grupo Español Santander Central Hispano** dispuso la venta de algunas de sus subsidiarias en el Perú. Así, el Banco Santander Central Hispano Perú (BSCH Perú) y la administradora de fondos mutuos fueron vendidos al grupo Credicorp, propietaria del Banco de Crédito del Perú, se procedió con su fusión por el Banco inició el proceso de absorción de esta subsidiaria durante el 2003 mientras que la

---

<sup>5</sup> Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), Las nuevas fortalezas del Perú. 2004. <http://www.sbs.gob.pe>

compañía de seguros de vida, Santander Vida, fue vendida a Interseguro, empresa perteneciente al mismo conglomerado al que pertenece Banco Interbank<sup>6</sup>.

Cuya importancia no radica tanto en su impacto macroeconómico inmediato como en su papel sobresaliente en materia de incorporación de nuevos segmentos de la población a maneras formales de ahorro y financiamiento. Las Cajas Municipales (CM), las cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC) y las entidades de desarrollo a la pequeña y mediana empresa (EDPYME).

### **1.1.2. ESTRUCTURA ACTUAL.**

#### **1.1.2.1. REGULACION Y SUPERVISION.**

Está conformada por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) y Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), todas ellas entidades públicas con autonomía funcional, administrativa y económica que operan en un marco normativo determinado principalmente por la ley orgánica del Banco Central de Reserva del Perú (Nº 26123-1992), la ley General del Sistema financiero y del sistema de seguros y orgánica de la superintendencia de banca y

---

<sup>6</sup> <http://www.creditosperu.com.pe/banco-santander-peru.php>.

seguros N° (26702-1996) Texto Único Ordenado de la Ley del Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones (D.S N° 054-1997) y la Ley del Mercado de Valores (D.L N° 861-1996)<sup>7</sup>.

- **Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)**<sup>8</sup>.Cuya función principal es preservar la estabilidad "monetaria, regular la cantidad de dinero, administrar las reservas internacionales, emitir billetes y monedas e informar sobre las finanzas nacionales. Fija el nivel de encaje para las obligaciones de las entidades del Sistema Financiero, emite opinión respecto al establecimiento de empresas dentro de dicho Sistema, y establece los límites máximos de inversión de los Fondos de Pensiones por tipo de instrumento.
- **Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)**<sup>9</sup>. Encargada del control y supervisión eje las Entidades Financieras Bancarias y No Bancarias, Empresas de Seguros y Administradoras de Fondos de Pensiones (supervisadas entre 1992-2000 por la

---

<sup>7</sup> Superintendencia de Banca,Seguros y AFP (SBS) <http://www.sbs.gob.pe>.

<sup>8</sup> Banco Central de Reserva del Perú(BCRP) <http://www.bcrp.gob.pe>

<sup>9</sup>Superintendencia de Banca ,Seguro y AFP(SBS) <http://www.sbs.gob.Pe>.

Superintendencia de AFPs). Tiene como objetivo primordial la preservación de los intereses de los depositantes, asegurados y afiliados al SPP.

Autoriza la organización y funcionamiento de Entidades Financieras, de Seguros y AFPs, así como el establecimiento de sucursales y agencias de dichas entidades, estando también facultada a imponer sanciones e inhabilitaciones por infracción a las normas del Sistema Financiero.

- **SUPERINTENDENCIA DEL MERCADO DE VALORES - SMV (EX CONASEV)** <sup>10</sup>. Fue fundada como la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV) un organismo técnico y especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Ley N° 29782, aprobada por el Congreso y publicada el jueves 28 de julio 2013. Su finalidad es velar por la protección de los inversionistas, la eficiencia de los mercados que están bajo su supervisión y cautelar la correcta formación de los precios.

---

<sup>10</sup> Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) <http://www.smv.gob.pe>



Además, supervisará el cumplimiento de las normas internacionales de auditoría, por parte de las sociedades auditoras habilitadas por el Colegio de Contadores Públicos del Perú. Autoriza la organización y funcionamiento de las Bolsas de Valores, Sociedades Agentes, Empresas Clasificadoras de Riesgo, Sociedades Titulizadoras, así como de las Sociedades Administradoras de Fondos Mutuos y Fondos de Inversión, cuya operación también norma y controla.

Las empresas del Sistema Financiero sometiolas a la supervisión de la Superintendencia de Banca, seguros y AFP (SBS) lo están también la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), en los aspectos que signifiquen una participación en el Mercado de Valores.

#### **1.1.2.2. Sistema Financiero Bancario**

El sistema Bancario está constituido fundamentalmente por las entidades de la Banca Múltiple y el Banco de la Nación, a las cuales se suma el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP).

**Bancos** son empresas cuyo negocio principal consiste en recibir dinero del público en depósito o bajo cualquier otra modalidad contractual, y en utilizar ese dinero, su propio capital y el que obtenga de otras fuentes de financiación en conceder créditos en las diversas modalidades, o a aplicarlos a operaciones sujetas a riesgos de mercado. Las principales operaciones autorizadas a los bancos son: captación de depósitos, descuentos, sobregiros, préstamos, fianzas, cartas de crédito, factoring y emisión de títulos de deuda. Están representados por la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC).

**Banco de la Nación (BN)**, Entidad pública autónoma que tiene entre sus principales objetivos: administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público, actuar como agente financiero del Estado, atender la deuda externa y las operaciones del comercio exterior de sector público, recaudar tributos y efectuar pagos, brindar servicios de corresponsalía, actuar por cuenta de otros Bancos y Financieras en la canalización de recursos, y recibir depósitos de ahorros en lugares donde la banca privada no tiene oficinas.

### **1.1.2.3. Sistema Financiero No Bancario**

Constituido por Entidades financieras No Bancarias: Cajas Municipales, Cajas Rurales y Edpymes, así como las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Se consideran también como parte de esta estructura a entidades estatales como Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), Agro banco y el Fondo Mivivienda. Cabe señalar que el Sistema Financiero No Bancario lo conforman también las Empresas de Arrendamiento Financiero e inversionistas institucionales como las Empresas de Seguros, Administradoras de Fondos de Pensiones y Sociedades Administradoras de Fondos Mutuos y Fondos de Inversión.

**Empresas Financieras.** Son aquellas que captan recursos del público y cuya especialidad consiste en facilitar las colocaciones de primeras emisiones de valores, operar con valores mobiliarios y brindar asesoría de carácter financiero. Operan bajo la Ley de Bancos (No.26702) y a diferencia de los bancos, no están autorizadas a brindar sobregiros, ni cheques con acceso al sistema de canje del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP).

**Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE)**<sup>11</sup>. Empresa autónoma de economía mixta cuyo capital pertenece en un 98,56% al Estado peruano y en 1,41% a la Corporación Andina de Fomento (CAF). Forma parte del Sistema Financiero y puede realizar todas aquellas operaciones de intermediación financiera permitidas por su legislación y Estatutos.

Desde el año 1992 desempeña exclusivamente las funciones de un banco de desarrollo de segundo piso, que complementa la labor del sector financiero privado, en actividades como el financiamiento del mediano y largo plazo, del sector exportador y de la micro y pequeña empresa, canalizando recursos principalmente a través de instituciones supervisadas por la SBS.

**Agrobanco**<sup>12</sup>. Entidad dedicada a otorgar créditos a las actividades de producción, transformación y comercialización de los sectores agropecuarios y acuícola. Opera con créditos directos dirigidos a pequeños productores organizados en cadenas

---

<sup>11</sup> Corporación Financiera de Desarrollo <http://www.cofide.gob.pe>

<sup>12</sup> <http://www.agrobanco.gob.pe>

productivas, apoyados con supervisión, programas de asistencia técnica y seguro agropecuario.

Con el objetivo de lograr economías de escala, disminuir los costos, optimizar las ganancias y contar con mejores sujetos de crédito; brindando también créditos indirectos, a través de líneas y programas. Especiales de financiación con intermediarios financieros (Bancos Múltiples, Cajas Rurales y Municipales, así como Edpymes), contribuyendo a ampliar la oferta crediticia hacia medianos productores agropecuarios preferentemente organizados en cadenas productivas.

**Fondo Mivivienda.** Creado en 1998 mediante Ley 26912, operando como sociedad anónima desde el 2006 (según Ley 28579). Es una empresa estatal de derecho privado comprendida bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y adscrita al Ministerio de Vivienda.

Tienen por objetivo principal la promoción y financiamiento de la adquisición, mejoramiento y construcción de viviendas, especialmente las de

interés social, canalizando sus recursos a través del Sistema Financiero (entidades Bancarias y No Bancarias) vía mecanismos que aseguren la transparencia y competencia en su asignación, en proyectos promovidos y ejecutados por el sector privado. Se encuentra supervisado por la SBS en sus actividades financieras y por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV).

## **1.2. Las Microfinanzas en el Perú.**

### **1.2.1. Breve Reseña Histórica.**

Las microfinanzas han existido por siglos y en todo el mundo. En las pasadas décadas han ganado popularidad, y se considera al banquero y erudito **bengalí Muhammad Yunus** como el "padrino de las microfinanzas". Yunus fundó a fines de los setenta el Banco Grameen, una de las mayores instituciones de microfinanciamiento (IMF) en el mundo<sup>13</sup>.

Tienen como objetivo asistir a personas que viven en la pobreza. Se trata de un grupo muy diverso y presente en todo el mundo, no sólo en países en vías de desarrollo. Algunos destinatarios viven en países industrializados.

---

<sup>13</sup> <http://www.rnw.nl/espanol/article/preguntas-m%C3%A1s-frecuentes-sobre-microfinanzas>

Las microfinanzas son pequeños préstamos otorgados a gente de escasos recursos con el fin de financiar actividades de reducidos ingresos. Esta gente no tiene acceso a los servicios bancarios corrientes.

La mejora en la actividad económica viene incidiendo positivamente en el crecimiento y profundización del mercado de microfinanzas. Por un lado, ha dinamizado la demanda de pequeñas y microempresas por financiamiento formal y por otro lado, la mayor capacidad de pago de estas compañías, como consecuencia de la dinámica actual de la economía, viene disminuyendo el riesgo de incumplimiento de pago, incrementando la base de potenciales clientes dentro de este segmento.

El sector financiero peruano ha registrado un crecimiento importante en los últimos años en línea con el dinamismo de la economía local. Sin embargo, todavía queda un largo camino por recorrer en lo referente a bancarización. Según informe de Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN)<sup>14</sup>.

Entre los años 2003 y 2007 el Perú experimentó reducidos avances respecto a su nivel de bancarización medido a través

---

<sup>14</sup> FELABAN-Federación Latinoamericana de Bancos promoviendo el acceso a los servicios financieros: Que nos dicen los datos sobre bancarización en América Latina.

del acceso al sistema financiero. Mientras que entre los años 2003-2004 el número de sucursales bancarias por cada 100,000 habitantes fue de 4.17, Durante el 2007 este ascendió a 4.81 siendo menor al promedio registrado por los países de América Latina (8.45).

Una mejora más significativa se observa al analizar el número de ATMs por cada 100,000 habitantes, el cual pasó de 5.85 entre 2003-2004 a 8.90 en el año 2007. En este caso, la brecha con el promedio regional (14.98) es mayor.

El 2008 ha sido uno de los mejores años para el sector de Microfinanzas en el país. El Perú ha sido calificado como el líder de las microfinanzas en América Latina y el Caribe, al obtener el mayor puntaje; 76.6 puntos<sup>15</sup>, luego de superar a Bolivia, Los indicadores para definir estas condiciones son: el marco regulatorio, el clima de inversión y el desarrollo institucional. Prueba de ello es el gran crecimiento que ha tenido el Perú en el sector microfinanzas.

En junio de 2008, la SBS modificó el marco regulatorio de la Ley General del Sistema Financiero, ampliando la capacidad de acción de las cajas municipales, rurales y EDPYMES. Esta

---

<sup>15</sup> Estudio Elaborado por the economist Intelligence Unit con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Corporación Andina de Fomento (CAF).



modificación afianzará el posicionamiento de las microfinanzas peruanas en América Latina. "Con una integración cada vez mayor a la industria financiera tradicional, las microfinanzas peruanas se han vuelto más sólidas y avanzan en la ampliación de sus carteras y actividades, incluyendo servicios como depósitos e ingresando con pie más firme a grandes mercados urbanos<sup>16</sup>.

Al cierre de 2008, el saldo de las colocaciones brutas del sector fue de S/.10.485 Millones, comparados con los SI. 7,223 Millones a diciembre de 2007. La participación de los créditos a las MYPE con respecto al Total de crédito del sistema financiero nacional fue de 10.3%. En el sector la calidad de cartera MES ha continuado su tendencia positiva, registrando un 3.76% a diciembre de 2008, en comparación de los 4.0% logrados en diciembre de 2007.

El número de clientes MES en el sector fue de 1'543,301, un incremento de 26.8% con respecto al año anterior. Uno de los principales efectos del desarrollo del mercado de microfinanzas es la disminución de las tasas de interés, al cierre del 2006 el promedio rondaba el 40% anual, al finalizar el 2008 éste se encontraba cercano al 34% anual.

---

<sup>16</sup> Sergio Navajas Oficial de Inversiones del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)-  
<http://www5.iadb.org/mif/HOME/FOMINblog/Blogs/tabid/628/authorid/26729/language/en-US/Default.aspx>

En los últimos cinco años el sistema microfinanciero viene registrando una evolución favorable en la calidad de sus activos producto del crecimiento de las colocaciones, una mayor eficiencia en la gestión de cartera, la implementación de políticas de riesgo, así como de mejores controles operativos. Debe considerarse que las Instituciones de Microfinanzas (IMF) se encuentran en constante supervisión de la SBS, la cual monitorea indicadores de morosidad y eficiencia de forma tal que permita asegurar la estabilidad de las instituciones y resguardar los fondos captados por las mismas.

Las instituciones microfinancieras desde hace 6 años vienen afrontando una intensa competencia generada por el ingreso de la banca comercial al segmento de microempresa y consumo. Esto ha obligado a estas instituciones a ofrecer productos financieros a tasas más competitivas, lo que ha resultado en una disminución progresiva del "spread" de tasas de interés con la finalidad de mantener la participación de mercado frente a la oferta de la banca múltiple.

En 2011, el Perú consiguió por cuarto año consecutivo ocupar el primer lugar del ranking mundial como el país con el mejor entorno para desarrollar las microfinanzas, seguido de Bolivia,

Pakistán y Kenia, y se compara los sectores de microfinanzas de cada país y cada región bajo dos categorías:

El marco regulatorio, práctico y marco institucional según el índice “Microscopio global sobre el entorno de negocios para las microfinanzas 2011” elaborado por The Economist Intelligence Unit, por encargo de la Corporación Andina de Fomento (CAF), el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el IFC del Banco Mundial (BM). De este modo, se esperaría seguir perfeccionando el uso de las microfinanzas como medio de inclusión financiera en el país, con la búsqueda de un equilibrio apropiado entre la facilidad de acceso al mercado y la gestión de riesgo crediticio; todo ello bajo un marco regulatorio propicio<sup>17</sup>.

Un factor relevante para la buena calificación de Perú, son las normas de contabilidad y transparencia de información para los usuarios exigidos por la SBS a las entidades microfinancieras. Asimismo, destaca que el Perú tiene uno de los sectores microfinancieros más sofisticados de la región Latinoamericana, gracias a la efectiva capacidad de supervisión de su regulador financiero, la Superintendencia de Banca,

---

<sup>17</sup>Revista: El Entorno, Las Tendencias de las Microfinanzas en el Perú. Econ. Lindón Vela Meléndez. 2011. <http://web.ua.es/es/giecryal/documentos/microfinanzas.pdf?noCache=1342161057687>

Seguros y AFP (SBS) y también a una estructura legal favorable que establece reglas bien definidas para las instituciones microfinancieras, tanto para las reguladas como para las no reguladas.

## **1.2.2 Aspectos Generales de la Oferta y la Demanda.**

### **1.2.2.1 La Oferta.**

El 2012, apoyando fundamentalmente a la mype en las principales campañas comerciales, tenemos un sector dinámico que contribuyó al desarrollo de la economía en el país. Las colocaciones del sector microfinanciero acumularon un saldo de S/. 26,522 millones al finalizar el año 2012, con un crecimiento de 15% respecto al 2011<sup>18</sup>.

El sector microfinanzas tiene un saldo total colocado de S/. 9, 048 millones de nuevos soles en 2012, entre las empresas ofertantes tenemos: 16 bancos, 11 financieras, 13 cajas municipales, 10 cajas rurales y 10 Edpymes, entre las destacan tenemos:

En Primer lugar a Mibanco con un monto de S/. 1,265,436 millones, Financiera Edyficar con S/. 1,074,820 millones , Cmac Arequipa con S/. 698,869 millones , BCP con S/. 588,660 millones , Financiera crediscotia con S/. 583,545 millones, Cmac Piura con S/. 496,601

---

<sup>18</sup> Diario Gestión <http://gestion.pe/economia/colocaciones-sector-microfinanciero-crecieron-15-2012>.

millones, Caja Nuestra gente con S/.380.139 millones, Cmac Huancayo con S/.318.743 millones, Cmac Sullana con S/. 283,892 millones, Financiera Crear con S/.281, 441 millones, Banco Continental con S/.241, 248 millones y Cmac Trujillo con S/.226.495 millones<sup>19</sup>.

En la Región Piura, el saldo de créditos del sistema financiero se expandió en 8,3 por ciento con relación a junio del año previo, merced al incremento en las colocaciones de las empresas bancarias (10,6 por ciento), tal como se observa en la **Tabla N°1.1**.

**TABLA N° 1.1.**  
**REGION PIURA: CREDITOS DE SISTEMA FINANCIERO**  
**(Saldos en miles de nuevos soles)**

	JUNIO		
	2012	2013	VAR. (%)
Empresas Bancarias	2 937 702	3 339 358	10,6
Instituciones de Microfinanzas	1 532 954	1 638 713	4,0
Cajas Municipales	1 019 767	1 052 973	0,5
Cajas Rurales	51 417	0	-100,0
Edpymes	95 791	102 483	4,1
Empresas Financieras	365 979	483 258	28,5
<b>TOTAL</b>	<b>4 470 656</b>	<b>4 978 071</b>	<b>8,3</b>

Fuente : Superintendencia de Banca, Seguros y AFP-SBS

Elaboración : BCRP-Sede Piura. Junio 2013.

El saldo del crédito otorgado a la pequeña y microempresa ascendió a S/.1 441,0 millones y mostró una leve contracción del 0,7 por ciento respecto de junio del año pasado. Las cajas

<sup>19</sup> Superintendencia de Banca, Seguros y AFP(SBS) <http://www.Sbs.gob.pe>.

municipales constituyeron la principal fuente de financiamiento de este segmento empresarial, seguidas de cerca por las entidades bancarias. (Tabla N°1.2)

**TABLA N°1.2.**

**REGION PIURA :CREDITOS OTORGADOS A LA PEQUEÑA Y MICROEMPRESA**

**(SalDOS en miles de nuevos soles)**

	JUNIO		
	2012	2013	VAR. (%)
Bancos	502 893	518 208	0.3
Cajas Municipales	611 951	590 544	-6.1
Cajas Rurales	42 871	0	-100
Edpymes	72 131	73 874	-0.3
Empresas Financieras	201 585	239 666	29.2
Agrobanco	8 070	18 692	125.4
<b>TOTAL</b>	<b>1 439 501</b>	<b>1 440 985</b>	<b>-0.7</b>

Fuente : Superintendencia de Banca, Seguros y AFP-SBS

Elaboración : BCRP-Sede Piura. Junio 2013.

La expansión geográfica ha sido una constante, no sólo con la penetración principalmente de las Cajas Municipales de Ahorro y Créditos(CMAC) y Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa(EDPYME) a la región Lima, en primer lugar, y posteriormente a Lima Metropolitana, sino también con el mayor número de agencias de MIBANCO y otras EDPYMEs con sedes centrales en la capital del país, hacia otras provincias de Lima y el interior del territorio nacional, en particular a ciudades de la costa en toda su extensión, y en menor medida a regiones serranas y de selva, áreas en las cuales no se han desarrollado con rigurosidad, estrategias de bancarización de un aún grueso sector de la población.

Las CRAC y EDPYME "medianas" y "pequeñas", y ONGs con programas de crédito, son los actores de la industria que debido a su menor capacidad de atraer mayores ahorros del público, en el primer caso, y su imposibilidad de captarlos, en los dos últimos, han desarrollado acciones para obtener recursos de empresas administradoras de fondos de préstamo, inversionistas, bancos comerciales del país, y fondos de segundo piso. Los resultados estamos seguros han sido satisfactorios en todos los casos, tal como lo demuestra la larga y más diversa lista de proveedores en algunas EDPYMEs y ONGs.

De otra parte, la nueva Ley de Bancos (Ley 26702) también alienta una mayor competencia entre la banca comercial y las IMFs, ya que flexibiliza y expande la gama de productos financieros que las CMACs y CRACs pueden ofrecer al público, tales como la emisión de tarjetas de débito, operaciones de comercio exterior, otorgar sobregiros y adelantos de cuenta, entre otros. Igualmente, flexibiliza también sus posibilidades de financiamiento y fondeo, tales como la autorización para negociar papeles del Estado.

### 1.2.2.2 La Demanda.

De acuerdo con la definición del Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres (CGAP)<sup>20</sup>, las microfinanzas ofrecen a la población pobre<sup>21</sup>, acceso a servicios financieros básicos como créditos, ahorros, transferencias de dinero y microseguros. La población pobre, como cualquier otra, necesita un rango diverso de servicios financieros para poner en marcha sus negocios, acumular activos, realizar consumos estacionales y administrar sus riesgos".

Así, "los clientes de microfinanzas son frecuentemente descritos de acuerdo con su nivel de pobreza: vulnerable no pobre, superior pobre, pobre y muy pobre, estos clientes operan pequeños negocios, son pequeños agricultores o autoempleados en una variedad de negocios: pesca, carpintería, venta de vegetales, bodegas, transporte, y muchos más". La demanda de créditos de las microempresas ha sido la más dinámica y estratégico en los últimos años, lo que refleja el alto grado de emprendimiento y el impulso de la actividad económica del país.

---

<sup>20</sup> [www.cgap.org](http://www.cgap.org)./Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres obras hacia un mundo en el que todos tengan acceso a los servicios financieros que necesitan para mejorar sus vidas.

<sup>21</sup> INEI-Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú, define como población pobre a aquella que tiene un nivel de gasto per-cápita diario inferior a 1.80 euros. Valoración de una canasta mínima alimentaria y no alimentaria y como población pobre extrema aquella que tiene un nivel de gasto per-capita diario inferior a 0.95 euros. Valoración de una canasta mínima alimentaria tipo de cambio.



Los niveles de intermediación continuaron mejorando, producto del creciente volumen de colocaciones y depósitos del sistema financiero. Entre diciembre 2007 y diciembre 2012, el ratio de créditos sobre PBI pasó de 20,49% a 30,63%, mientras que el ratio de depósitos sobre PBI aumentó de 25,10% a 32,07%, observándose en ambos casos un importante incremento<sup>22</sup>. Últimos seis años gracias al dinamismo de la actividad económica en dicho lapso. "Las microempresas contratan al 60% de la Población Económicamente Activa (PEA) del país, razón por la cual el Perú lidera los ranking a nivel de microempresas y microfinancieras".

Resulta interesante al indicar que paralelamente al desarrollo de la Micro y Pequeña empresa ,la pobreza se ha reducido en el país, Entre los años 2010 y 2011 la incidencia de la pobreza disminuyó en 3,0 puntos porcentuales y en el período 2007-2011, decreció en 14.6 puntos porcentuales, al pasar de 42.4% a 27.8%<sup>23</sup>.La pobreza extrema se redujo de 11.2% a 6.3%, porcentaje por debajo del promedio de América Latina fue

---

<sup>22</sup> [www.sbs.gob.pe-https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2012/Diciembre/CIIF-0001-di2012.PDF](http://www.sbs.gob.pe-https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2012/Diciembre/CIIF-0001-di2012.PDF)

<sup>23</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú(INEI) <http://www.inei.gob.pe> :Informe Técnico: Evolución de la Pobreza 2007-2011.

12.3%. población pobre como el principal grupo demandante de los servicios microfinancieros.

En el año 2011, el 27.8% de la población del país se encontraba en situación de pobreza, es decir, 28 personas de cada 100 tenían un nivel de gasto inferior al costo de la canasta básica de consumo compuesto por alimentos y no alimentos.

Al analizar la incidencia de la pobreza por área de residencia, se observa que esta ha afectado de manera diferenciada. Mientras en el área urbana la pobreza incidió en el 18.0% de su población, en el caso de los residentes del área rural la pobreza afectó al 56.1%, siendo 3.1 veces más que en el área urbana. Entre los años 2010 y 2011, la pobreza disminuyó en 4.9 puntos porcentuales en el área rural del país y en 2.0 puntos porcentuales en el área urbana. En el período 2007-2011, la pobreza en el área rural se redujo en 17.9 puntos porcentuales y en el área urbana en 12.1 puntos porcentuales<sup>24</sup>.

La mayoría de los pobres trabajan en microempresas o en pequeñas empresas. Así, en el 2011 el 79.9% de los pobres, el 83.7% de los pobres extremos y el 78.8% de los pobres no

---

<sup>24</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú(INEI) <http://www.inei.gob.pe>  
:Informe Técnico: Evolución de la Pobreza 2007-2011.

extremos laboraron en establecimientos de 1 a 5 trabajadores, mientras que la PEA ocupada no pobre que trabaja en este tipo de empresas es el 60.8%. En establecimientos de 6 a 10 trabajadores laboran el 10.3% de los pobres (12.8% pobres extremos y 9.6% pobres no extremos) y el 7.2% de los no pobres.

La población pobre rural, constituye la principal demandante de servicios microfinancieros en el Perú. Está habita en ciudades pequeñas, desarrollando actividades fundamentalmente de producción y comercio (microempresas familiares o trabajadores independientes), o laboran en la agricultura y/o ganadería organizada; a las que se suman comunidades dispersas, de muy difícil acceso, en las que desarrollan actividades agropecuarias de subsistencia, con ¿activos de escaso valor comercial y una cultura crediticia muchas veces dañada por proyectos fallidos de la Cooperación Internacional y programas asistencialistas del Estado.

Las condiciones de vida de esta población generalmente son muy austeras debido a la baja/nula rentabilidad de sus actividades económicas y la escasa presencia del Estado a través de infraestructura, servicios básicos (salud, educación) y seguridad. La rotación de las actividades económicas de la población pobre urbana, así como el entorno de informalidad en

las que éstas se desenvuelven, favorece la demanda de microcréditos, tanto para capital de trabajo como para activos fijos.

Productos como el ahorro y los microseguros, son también una necesidad en esta población, aunque todavía no son tan amplios los niveles de demanda, debido a la percepción de altos costos y poca utilidad que tienen de este tipo de productos, a partir de la gestión que de ellos hace la Banca Comercial.

Este grupo de demandantes, se constituye generalmente por microempresarios (de los sectores comercio, servicios y producción), cliente típico con el que se iniciaron las Entidades Microfinancieras hace más de 20 años, los cuales podrían a su vez agruparse según su calidad, de emprendedores o empresarios por necesidad. Este grupo de microempresarios se ha convertido en la mayor porción de clientes urbanos de las microfinancieras.

Por sus características y evolución, los microempresarios emprendedores, hoy demandan más y mejores servicios a las entidades microfinancieras, ya no se conforman sólo con los microcréditos (menos aún si éstos son de montos pequeños), requieren fundamentos de más largo plazo y menores costos para sus negocios, así como productos adecuados para la

continua mejora de su calidad de vida y la de su familia, como los créditos de consumo, para vivienda, ahorros, microseguros, tarjetas de débito y crédito, entre otros.

Dado que algunas entidades microfinancieras no han entendido la evolución de este tipo de clientes, es ya común que éstos mantengan créditos con las IMFs que fueron sus primeros financiadores, pero también utilice los productos y servicios que le brindan las Financieras de Consumo y algunos Bancos no necesariamente especializados en microfinanzas. A este grupo de empresarios, se suman los empresarios por necesidad, aquellos que hace más de 20 años iniciaron un negocio con el apoyo de un microcrédito, pero no por convicción empresarial sino por forjarse una alternativa al desempleo.

Al igual que con los microempresarios emprendedores, es también una realidad que las Instituciones de Microfinanzas (IMFs), sus principales proveedores de servicios financieros, no hayan entendido la evolución de las necesidades de este tipo de cliente, que nunca se convertirá en un mediano o gran empresario, y que por el contrario quizá termine cerrando el comercio o servicio que le permitió atender económicamente a su familia.

A estos grupos de micro-empresarios, se sumaron con mayor intensidad en la presente década las personas naturales e independientes con ingresos fijos, que se convirtieron en clientes de los créditos de consumo y ahorro de las Instituciones de Microfinanzas.

### **1.2.3 Las Entidades de Microfinanzas.**

#### **1.2.3.1 Los Bancos.**

Los Bancos son las instituciones más grandes del sistema financiero peruano, a diciembre del 2012 existen 16 Bancos Privados, con el reciente ingreso al Perú del Deutsche Bank, constituyen una gran red a nivel nacional. De estos 16 Bancos, 12 son Bancos Extranjeros, algunos de reciente ingreso al Perú, como son: El HSBC, Azteca y Deutsche Bank.

En los últimos años los Bancos han manifestado un significativo interés en el segmento microfinanciero, resaltando en este proceso la absorción que en el año 2002 hiciera el Banco de Crédito de la Financiera Solución, entidad dedicada a créditos de consumo y que en la última etapa incursionó en créditos a la microempresa y se volvió una agresiva competencia de Cajas Municipales y Edpymes, a la fecha cuenta con una División de Pequeña y Microempresa.

A esta iniciativa se han sumado los Bancos: (i) Scotiabank, que tiene sus orígenes en el Banco Wiese que desarrolló una serie de proyectos orientados al financiamiento de la Pyme en la década de los noventa, muchos de ellos fallidos y recientemente adquirió el 100% de las acciones del Banco del Trabajo, entidad con alta participación en créditos de consumo y microempresa.

Lo que hará que Scotiabank descienda un poco en el segmento de mercado; (ji) Banco Financiero, quién creó su División SOLÍ FE, especializada en microfinanzas; (iii) Banco Interbank, que se encuentra ejecutando en este momento un proyecto de downscaling financiado parcialmente por el BID, contrató al Gerente de la Caja Municipal de Trujillo y 50 de sus analistas de crédito, ha implementado a partir de junio del 2007 su División de Microempresa; (iv) Banco Ripley y Falabella, antes Financieras de Consumo, hoy bancos con una clara estrategia de atender segmentos tradicionalmente atendidos sólo por Instituciones de Microfinanzas; (v) Banco Interamericano de Finanzas(BIF), que compró una parte del accionariado de Caja Rural Credichavín; y (vi) El Banco Azteca, de capital mexicano, que inició operaciones sobre la base de la sociedad anónima de préstamos CrediFácil y la tienda de electrodomésticos Elektra.

Cabe señalar que la única institución bancaria completamente especializada en microfinanzas del Perú es Mibanco, cuya estrategia de expansión ya no sólo es en el interior del país, sino también ha iniciado un proceso de expansión en el exterior, mediante el Holding ACP ingresando a México ,Uruguay y en Argentina.

**Propiedad.** Los bancos son de propiedad completamente privada y generalmente pertenecen a grupos económicos que cuentan con Administradoras de Fondos de Pensiones, Compañías de Seguros, Fondos de Inversión, entre otras empresas financieras. En el caso de Mibanco, pertenece al grupo Acción Comunitaria del Perú (ACP), entidad sin fines de lucro y otros inversionistas institucionales locales y del exterior, que también poseen empresas de Seguros, Capacitación y otras con clara orientación empresarial social.

**Cliente Objetivo.** Los bancos no tienen un tipo de cliente en especial, los únicos requisitos son aquellos planteados por sus productos de crédito o ahorro, los que en el caso de los créditos a la microempresa, se relacionan con el tamaño de las ventas, formalización y garantías, operan en el área urbana, casi con todos los sectores de la economía, excepto con microempresarios pesqueros y agropecuarios.



No está completamente definido si estratégicamente han decidido trabajar con los segmentos “D “y “E “de la población<sup>25</sup>, lo que sí es real es que están apuntando a llevarse los mejores -clientes de las entidades de microfinanzas, los más formales y con historia crediticia en el sistema. Productos.

Dado que no tienen limitaciones por parte de la legislación, los Bancos ofrecen todo tipo de productos de crédito y ahorro a sus clientes, incluyendo tarjetas de crédito y líneas de crédito, lo cual en el caso de los clientes microempresariales se complementa con programas de capacitación gratuita (Banco de Crédito, Mibanco y Scotiabank). Sus productos tienen las ventajas de tener bajos costos financieros.

#### **1.2.3.2 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC).**

Son entidades que captan recursos del público y cuya especialidad consiste en realizar operaciones de financiamiento, preferentemente a las pequeñas y micro empresas. Son empresas públicas de propiedad de las Municipalidades Provinciales, que operan con autonomía económica, financiera y administrativa. Su creación data de 1980 (D.Ley No.23039), estando sus operaciones normadas por Ley de Cajas Municipales (D.S.NO.157-90-EF) y por la Ley de Bancos (No.26702).

---

<sup>25</sup> Apoyo Investigación y mercados nivel socio-económico- Ingreso mes / NSE E< 116 euros D; 116- 232 Euros.C, 232-464 Euros

Su directorio está compuesto por 7 miembros (3 representantes del Municipio y 4 que representan a la sociedad civil, como la Iglesia Católica, la Cámara de Comercio, Asociaciones locales de microempresarios, COFIDE o el Banco de la Nación). Su gerencia es mancomunada y está conformada por los Gerentes de Administración, Finanzas y Créditos. Están representadas por la Federación de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC).

En el grupo de las CMAC se considera también a la Caja Metropolitana (creada en 1947 bajo la denominación de Caja Municipal de Crédito Popular de Lima) cuya especialidad es otorgar crédito pignoraticio, encontrándose también facultada para efectuar otras operaciones activas y pasivas. Su propietaria es la Municipalidad de Lima Metropolitana y' cuenta con autonomía económica y financiera. Norman sus operaciones la Ley que dio origen (No.10769), la Ley de Bancos (No.26702)<sup>26</sup>.

**Propiedad.** Las CMAC's tienen como único dueño al Consejo Municipal de su Provincia que les dio origen (aunque a inicios de

---

<sup>26</sup>Banco Central de Reserva del Perú(BCRP): <http://www.bcrp.gob.pe/transparencia/normas-legales/ley-de-bancos.html>

la presente década la normativa ha abierto su capital a Sociedad Anónima-S.A-excluyéndolas del requerimiento de conformar la sociedad con más de dos socios); cuenta con un directorio donde el poder se comparte entre entidades disímiles y con visiones diferentes: el Consejo Municipal, la Iglesia, Asociaciones de Microempresarios, Corporación Financiera de Desarrollo(COFIDE) y la Cámara de Comercio Local.

**Cliente Objetivo.** Principalmente microempresarios y personas naturales asalariados o independientes de los niveles socioeconómicos B, C, D y E (este último en créditos y algunos productos de ahorro). Las zonas que atienden son principalmente urbanas aunque en los últimos años se han iniciado procesos de expansión hacia zonas rurales donde se buscan agricultores con tamaño mínimo y que de preferencia tengan articulación con mercados locales o del exterior, atendiendo también a pobladores que adicionalmente a la actividad agrícola desempeñan también actividades de comercio o servicios.

**Productos.** Ofrecen una amplia gama de productos:

**En créditos MES**(a la microempresa), Consumo (personales y pignoratícios), Comerciales, Cartas Fianza y en los últimos años Vivienda ya sea con recursos propios o del Estado a través del Fondo Mivivienda.

**En ahorros,** las Cajas tienen históricamente el principio de desarrollar el lado pasivo de sus operaciones, como una sana práctica de intermediación e independencia financiera, así, ofrecen ahorros de tipo corriente, plazo, órdenes de pago, CTS y algunas el ahorro programado (modalidad de ahorro que combina características del ahorro corriente y plazo y que tiene como objetivo principal promover la cultura de ahorro entre la población de menores ingresos.

Entre otros servicios, ofrecen pagos de luz, agua, colegios; tarjetas de débito, cajeros propios y en red nacional tipo GlobalNet (en las cajas más grandes), giros, transferencias y en algunos casos microseguros (en alianza con empresas aseguradoras) y pago de planillas.

### **1.2.3.3 Las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC).**

Son entidades que captan recursos del público y cuya especialidad consiste en otorgar financiamiento preferentemente a la mediana, pequeña y micro empresa del ámbito rural. Son empresas privadas cuya creación data de 1992 (D.Ley No.25612), estando sus operaciones normadas por la Ley de Bancos (No.26702). Están representados por la Asociación de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (ASOCRAC), hoy parte de la Asociación de Microfinanzas del Perú (ASOMIF).

Instituciones reguladas de origen regional, cuyo inicio de operaciones estuvo marcado por una clara orientación hacia el sector agrícola y pecuario en sus créditos, basadas en experiencias de ex funcionarios del banco agrario quienes se constituyeron en sus principales funcionarios. A finales de la década de los noventas este enfoque cambió junto con la mayor parte de los Gerentes de dichas instituciones, pasándose a atender principalmente zonas urbanas, diversificando su cartera brindando microcréditos y créditos de consumo.

**Propiedad.** La propiedad está centrada principalmente en inversionistas privados: (i) locales vinculados con la agro exportación, (ii) del exterior como la Fundación BBVA, (iii) alguna cooperación internacional por cuenta propia que ha cedido sus acciones a organizaciones locales y (iv) por personas naturales bajo un esquema de accionariado difundido en una porción del capital. Cabe señalar que en una operación relacionada con su estrategia de expansión y crecimiento la CMAC Piura compró la CRAC San Martín.

**Cliente Objetivo.** Actualmente el cliente objetivo lo conforman principalmente micro empresarios y personas naturales asalariados o independientes de los niveles socioeconómicos B, C, D y E (este último en créditos y algunos productos de ahorro). Las zonas que atienden son principalmente urbanas. En la zona rural están buscando agricultores con tamaños mínimos y que de preferencia tengan articulación con mercados locales o del exterior, atendiendo también a pobladores que adicionalmente a la actividad agrícola desempeñan también actividades de comercio o servicios.

**Productos.** Los productos que ofertan son: En ahorros tenemos a Corriente, Plazo, Ordenes de Pago, CTS y como caso particular el Ahorro Mujer, producto de ahorro sistemático con incentivos desarrollado por la CRAC Los Andes.

En créditos: Créditos MES (entre los que se encuentran los créditos Agropecuarios y los relacionados a Producto Financiero Estandarizado promovido por COFIDE, Consumo, Comerciales, Vivienda. A estos se suman en menor grado los Pignoratícios, Carta Fianza y Factoring. Cabe señalar que algunas Cajas Rurales están implementando recientemente algunas variantes de los créditos grupales a los créditos MES, especialmente para la atención de zonas rurales y asociaciones de pequeños productores.

En cuanto a servicios, algunas CRACs ofrecen, cajeros y tarjetas de la red UNIBANCA, giros, transferencias, remesas (Western Unión), venta de SOAT y microseguros de vida en convenio con la Empresa Aseguradora La Positiva.

#### **1.2.3.4. Las Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (EDPYME).**

Su especialidad consiste en otorgar financiamiento preferentemente a los empresarios de la pequeña y micro empresa. Son empresas privadas cuya creación data de 1994 (Res.SBS N° 897-94), estando sus operaciones normadas por la Ley de Bancos (No.26702). Once de estas entidades fueron anteriormente Programas de Crédito "de ONGs (8) y Cámaras de Comercio Regionales (3), en tanto que 3 tienen origen

privado. Están representados por la Asociación de EDPYMES (ASEP), hoy parte de la ASOMIF (de la que también forman parte las CRACs). A julio 2008 operan 13 EDPYMES, con un total de 2,824 empleados y 156, oficinas en todo el país.

La mayor parte de EDPYMEs tiene sus orígenes en programas de crédito de ONGs. Entre los hechos más importantes que han marcado la tendencia de las EDPYMEs en los últimos años podemos señalar: La expansión agresiva de sus operaciones, que considera el ingreso de cinco de ellas (Alternativa, Confianza, Crear Arequipa, Crear Tacna, Nueva Visión) del interior del país a la ciudad capital de Lima, y también el crecimiento hacia otras ciudades distintas a las de su sede central.

**Propiedad.** A diferencia de las CMACs (un solo dueño) y las CRACs (pocos accionistas institucionales), la estructura de propiedad de las EDPYMEs es un poco más diversificada. Como se señaló al principio de esta parte del documento, la mayor parte de ellas tuvo en sus inicios como única propietaria a la ONGs que le dio origen con su programa de crédito.

Con el transcurrir del tiempo y debido a las necesidades de fortalecimiento patrimonial e institucional en general, y la imposibilidad de algunas de éstas ONGs de efectuar aportes



de capital, la propiedad de las EDPYMEs fue compartida progresiva y principalmente con Organismos de Cooperación y Fondos de Inversión vinculados a éstos, con los cuales tenían buen acercamiento basado en los proyectos de fortalecimiento desarrollados en forma conjunta.

**Cliente Objetivo.** El mercado objetivo está conformado principalmente por pequeños y microempresarios con potencial de desarrollo, de los ámbitos urbano, peri-urbano o urbano-marginales, y en menor grado rurales; a los cuales se suma la población que cuenta con ingresos generados en forma dependiente e independiente, perteneciente a los segmentos socio-económicos C, D y E.

**Productos.** Las EDPYMEs no pueden captar ahorros y en tal sentido, concentran su oferta de productos en el crédito, otorgando préstamos MES (algunos de ellos otorgando créditos agrícolas), Comerciales, de Consumo y Vivienda (con el Fondo Mi-Vivienda). En el sistema encontramos hoy también EDPYMEs que han incluido en su oferta de productos MES, algunos que cuentan con elementos de metodología grupal, (os cuales son aplicados especialmente en zonas rurales y urbano-marginales, y principalmente mujeres.

Otros servicios que ofrecen las EDPYMEs, se asemejan en gran medida a algunas que también se ofrecen en el sistema bancario, CMACs y CRACs, como el pago de servicios públicos, cambios de moneda extranjera, microseguros, giros y transferencias de dinero.

#### **1.2.3.5 Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC).**

Un sector que se podría denominar emergente en la industria de microfinanzas del Perú, ha sido y es el conformado por las Cooperativas de Ahorro y Crédito, algunas de las cuales han revertido en los años recientes sus carteras de consumo hacia portafolios de créditos PYME, modificando sus metodologías de evaluación, desarrollando productos de crédito y ahorro diferenciados, promoviendo campañas educativas y de salud en alianza con diversas instituciones y profesionales especializados, adoptando estructuras organizacionales y prácticas de gestión propias a intermediarios no bancarios.

**Propiedad.** En las Cooperativas, los dueños son los socios, que son los únicos a los que éstas pueden brindar sus servicios de crédito y/o ahorro, lo que visto de otra manera, implica hacerse necesariamente socio de la Cooperativa para acceder a sus servicios.

**Cliente Objetivo.** La mayoría de Cooperativas de Ahorro y Crédito han cambiado el perfil de sus clientes objetivo en los últimos años. Por ejemplo, algunas CAC antes tenían como socios solamente a docentes y sus familias, en tanto que durante los últimos años han alentado la incorporación de personas que desempeñan actividades micro empresariales

**Productos.** Las Cooperativas de Ahorro y Crédito ofrecen los siguientes productos a sus socios; ahorros corriente, ahorro a plazo fijo, y órdenes de pago, además de en algunos casos ahorros para los niños. Por el lado de las colocaciones, destacan los préstamos MES y consumo, incluyéndose en los primeros a los créditos agrícolas.

#### **1.2.3.6 Las Organizaciones No Gubernamentales con Programas de Crédito (ONGs).**

Las Organizaciones No Gubernamentales, son junto con las Cajas Municipales, las entidades que mayor antigüedad tienen en la provisión de créditos a la microempresa.

La mayor parte de ONGs tiene su origen en proyectos financiados por la cooperación internacional, focalizada en la promoción del desarrollo de las PYME, que tuvieron componentes de crédito y capacitación.

**Propiedad.** Las ONGs crediticias que operan en el Perú son asociaciones civiles sin fines de lucro, que tienen diversos orígenes: (i) el grupo más numeroso ha sido formado por grupos de personas naturales que» actuaron como promotores locales, los cuales forman parte principal de sus Consejos Directivos, el cual en algunos casos se ha visto reforzado en los últimos años por profesionales externos con experiencia empresarial y financiera, (ii) otro grupo también importante en número es aquel promovido por organizaciones locales religiosas las cuales designan a sus representantes en los Consejos Directivos, (ii) también existen ONGs promovidas por organizaciones locales de la mano con cooperantes internacionales.

**Cliente Objetivo.** Fundamentalmente microempresarios de zonas urbanas y rurales dedicados principalmente al comercio y los servicios, y en menor grado a la producción rural (agricultura, engorde de ganado, y crianza de animales menores) y urbana.

**Productos.** Estando limitadas en la captación de ahorros, las ONGs centran su oferta sólo en colocaciones.

## **CAPITULO II.**

### **AREA DE DESARRO DE LA EXPERIENCIA LABORAL EN MIBANCO – AGENCIA CASTILLA.2008-2013.**

#### **2.1.- Reseña Histórica.**

Mi Banco-“El Banco de los que mueven el País”, se constituyó en la ciudad de Lima el 02 de marzo de 1998, por escritura pública otorgada por el notario público Dr. Ricardo Fernandini Barreda<sup>27</sup>.La sociedad se encuentra inscrita en la partida N°11020316 del registro de personas jurídicas de los registros público de Lima. Él domicilio legal del banco se encuentra ubicado en Av. Domingo Orué N°165 Surquillo-Lima-Perú.

Inicia sus operaciones el 4 de mayo de 1998, se formó sobre la base operativa desarrollada por el Grupo Acción Comunitaria del Perú Inversiones y Desarrollo("Grupo ACP"),organización no gubernamental ("ONG"), dedicada por más de 42 años a brindar apoyo financiero, asesoría técnica y capacitación a las MYPES. Acción International -socio principal del Grupo ACP- es una organización privada sin fines de lucro fundado en 1961, cuya misión es brindar a las personas de menores recursos las herramientas

---

<sup>27</sup> Mibanco- Banco de la Microempresa.<http://www.mibanco.com.pe>

financieras necesarias para salir de la pobreza, presente en 24 países de América Latina, el Caribe, Asia, África y Estados Unidos.

Mibanco, se constituye en primer banco privado comercial especializado en microfinanzas en el Perú. Nace con el objetivo de atender las necesidades financieras de los microempresarios. Desde sus inicios, contó con una importante cartera de más de 13.000 clientes, que provenían de ACP. Ver Tabla N°2.1.

**TABLA° 2.1**  
**COMPOSICION DEL ACCIONARIADO DE MIBANCO.**  
**(EN PORCENTAJES)**

<b>Accionistas</b>	<b>Participación (%)</b>
Grupo ACP inversiones y desarrollo	60.07
Accion Investments In Microfinance SPC	9.36
Internacional Finance Corporation(IFC)	6.50
Accion Internacional	6.33
Stichting Hivos-Triodos Fonds	5.45
Stichting Triodos Doen	5.45
La Positiva vida	2.62
La Positiva Seguros y Reaseguros	2.58
Triodos Fair Share fund	0.92
Otros	0.72
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente : Memoria Anual de Mibanco 2012.

Elaboración : Propia.

Grupo ACP, cuya estrategia de expansión ya no sólo es en el interior del país sino también ha iniciado un proceso de expansión en el exterior, tiene presencia en 10 países de la Región a través de 6 perfiles de negocios : (i) Microfinanzas. : Mibanco (Perú), Forjadores (México), Microfin (Uruguay), Empresa (Argentina), Unión

Financiera- Unifinsa (Ecuador). Además el grupo ACP cuenta con participación minoritaria en Banco Sol (Bolivia), Integral (El salvador y Guatemala), Financiera El Comercio y Gonzalito (Paraguay).

(ii) Microseguros: Secura y Protecta; (iii) Formación y capacitación: Aprenda; (iv) Comunicaciones: Somos Empresa; (v) Vivienda e Infraestructura: ACP Vivienda, y Panecons (Ecuador) ; (vi) Servicios Corporativos: Conecta Innovación Acción, Futura, Tigger y Conecta2 (El Salvador) y CEAPE-Maranhao de Brasil (Centro de Apoyo de pequeños Emprendedores del Marañón).

## **2.2.- Misión, Visión y Valores.**

### **❖ Misión.**

Ser el líder y el referente de la banca con un marcado compromiso social, donde las personas sienten orgullo de pertenecer a la comunidad de clientes y colaboradores de Mibanco.

### **❖ Visión.**

Brindamos oportunidades de progreso y damos acceso al sistema financiero, con compromiso social.

❖ **Valores.**

➤ **Honestidad.**

Trabajamos con integridad moral y ética profesional, desarrollando una gestión transparente, brindando información clara y precisa; generando confianza.

➤ **Compromiso.**

Tenemos la convicción de dar lo mejor de nosotros mismos, involucrándonos y participando activamente en el desarrollo y cumplimiento de la misión y la visión de Mibanco.

➤ **Eficiencia.**

Gestionamos de manera óptima nuestros recursos, mejorando continuamente los procesos y la productividad para lograr mayor competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

➤ **Respeto.**

Reconocemos y apreciamos de manera integral el valor de la persona con sentido de equidad y justicia; a través de un ambiente de armonía, libertad de opinión e igualdad de oportunidades.



➤ **Innovación.**

Fomentamos la generación de ideas originales y creativas, mediante la participación activa de clientes, colaboradores y directivos, cuya aplicación genere cambios sustanciales y exitosos.

➤ **Calidad.**

Desarrollamos eficazmente nuestras actividades y proyectos, superando de manera continua nuestros estándares de gestión, asegurando la satisfacción de las expectativas crecientes de los clientes internos y externos, para garantizar nuestra competitividad, liderazgo e imagen en el mercado.

### **2.3.-Participacion de Mercado.**

#### **2.3.1.-Distribucion de Agencias por Zona Geográfica.**

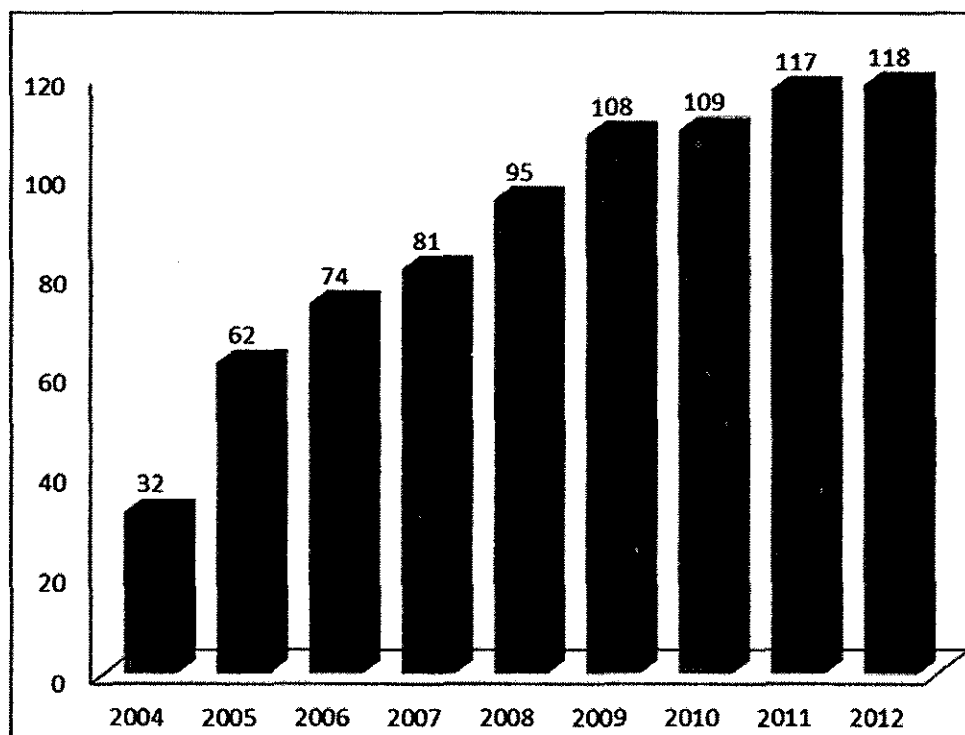
A partir del año 2005, Mibanco inició un proceso de expansión de su red de agencias a nivel nacional (**Ver Figura N°2.2**), contando al cierre del año 2012 con un total de 118 agencias ,así incrementar su presencia física en diferentes lugares del Perú.

Las agencias de Mibanco se encuentran distribuidas mayoritariamente en Lima y Callao (58 agencias), sin dejar de lado a la incorporación de un importante número de agencias inauguradas en los últimos ejercicios, en las distintas regiones de interior del país (60 agencias).

Entre las principales tenemos: Chiclayo, Chimbote, Cuzco, Huacho, Huancayo, Huaraz, Huánuco, Ica, Ilo, Iquitos, Juliaca, Madre de Dios, Pisco, Piura, Pucallpa, Puno, Tacna, Tarapoto, Tarma, Trujillo y Tumbes.

**FIGURA N°2.2**

**NUMERO DE AGENCIAS DE MIBANCO 2004-2012**



Fuente : Memoria anual de Mibanco 2004- 2012.

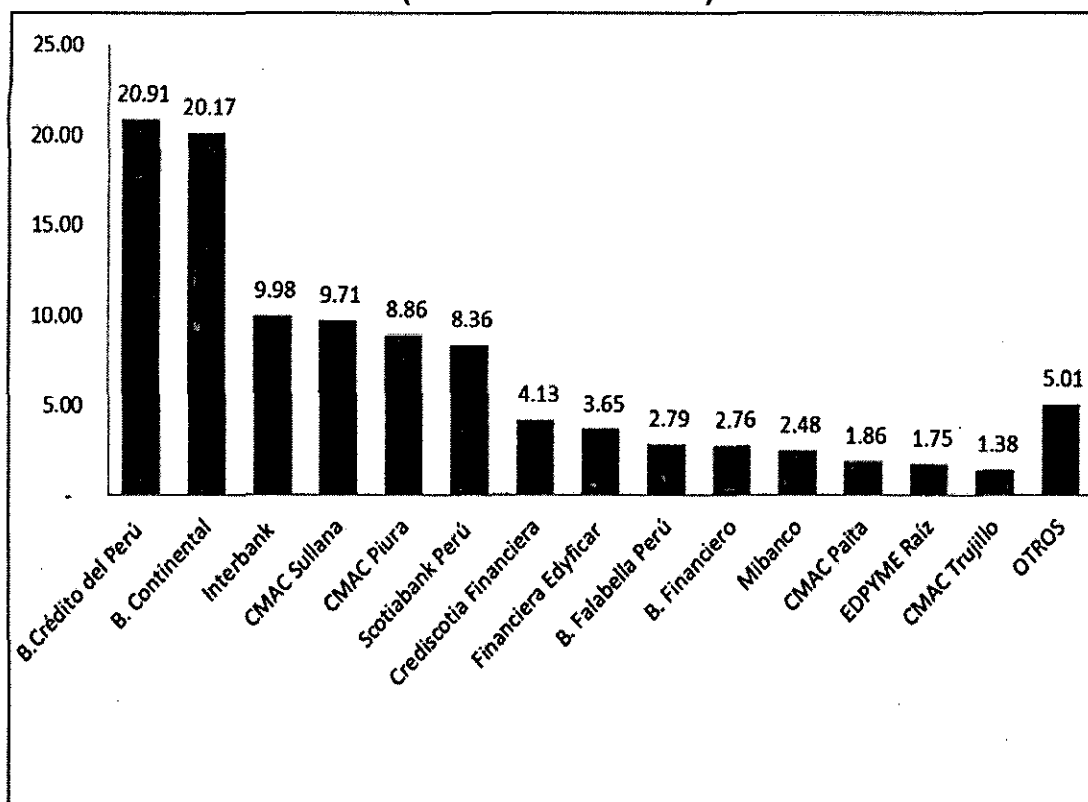
Elaboración: Propia

En el proceso de expansión de Mibanco a nivel nacional, **el 19 de diciembre del 2008**, se inicia las operaciones y funcionamiento de la **Agencia Castilla-Piura**, Ubicada en la Urb. Miraflores Calle las Dalias B-1. Distrito de Castilla, con una moderna infraestructura de 03 pisos y amplios ambientes. Actualmente la Agencia Castilla, tiene como Zonas de atención el Distrito de Castilla y Bajo Piura, cuenta con personal comprometido y competitivo con el Banco.

Según la **Figura N°2.3**, colocación de créditos en la Región Piura, por empresa financiera, se observa que el Banco de Crédito lidera con un 20.91%, en segundo lugar el Banco Continental con 20.17%, en tercer lugar Banco Interbank con 9.98%, en cuarto lugar Cmac Sullana con 9.71%, en quinto lugar Cmac Piura con 8.86% y en la ubicación onceava se encuentra Mibanco con 2.48% y en el sistema bancario ocupa el sexto lugar de participación, existiendo así un gran potencial de mercado en Piura por ingresar con créditos oportunos, rápidos al sector empresarial. **(ver anexo N° 2.3)**.

**FIGURA N°2.3.**

**RANKING COLOCACION DE CREDITOS REGION PIURA.JUNIO 2013  
(EN PORCENTAJES)**



Fuente : Estadísticas de SBS.2013.

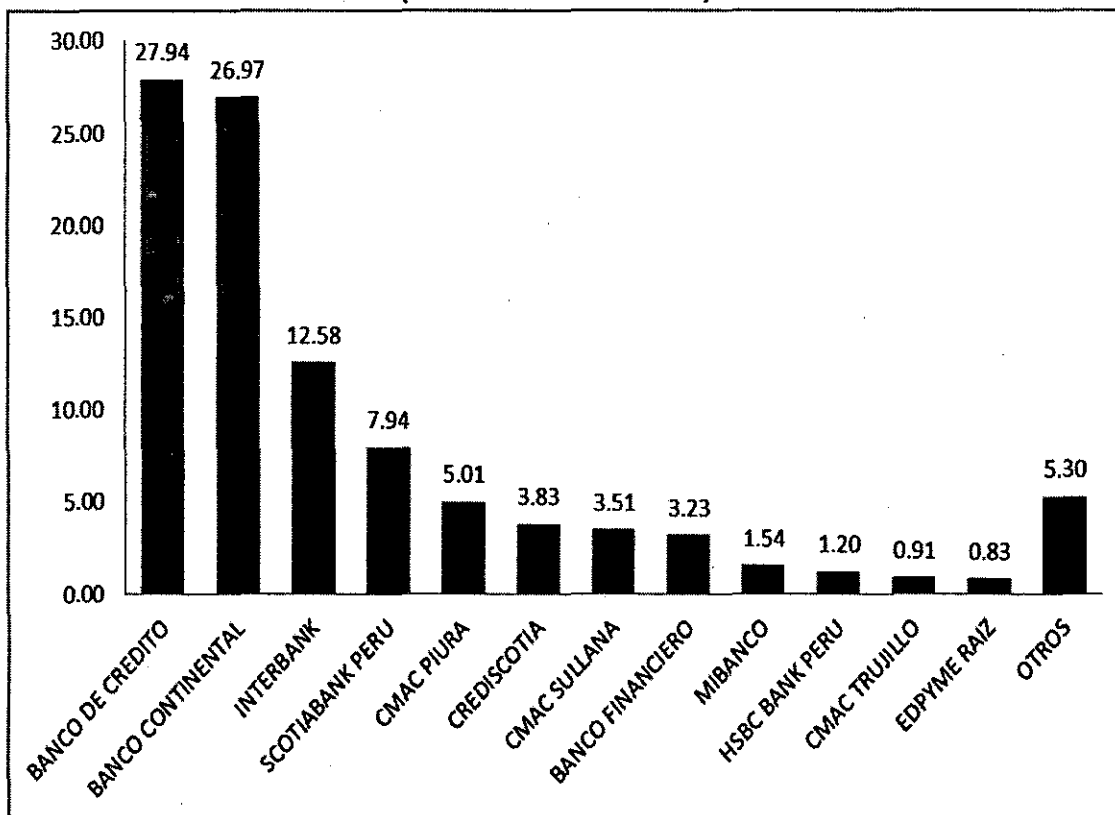
Elaboración : Propia

En relación a las empresas financieras que otorgan créditos en el distrito de Piura, tenemos que el Banco de Crédito tiene una participación de 27.94%, en segundo lugar Banco Continental con 26.97%, en tercer lugar Banco Interbank con 12.58%, en cuarto lugar a Banco Scotiabank con 7.94%, en quinto lugar Cmac Piura con 5.01%, sexto lugar Financiera Crediscotia con 3.83%, en séptimo lugar Cmac Sullana con 3.51%, en octavo lugar con Banco Financiero con

3.23% y noveno lugar Mibanco con 1.54% respectivamente. Ver Figura N°2.4.

FIGURA N°2.4.

**RANKING DE COLOCACION CREDITOS DISTRITO PIURA -JUNIO 2013  
(EN PORCENTAJES)**



Fuente : Estadísticas de SBS.2013

Elaboración: Propia

Mibanco-Agencia Castilla, tiene como principal competencia a los otros bancos del sistema financiero, son más antiguos y con un mayor nivel de patrimonio, como: El Banco de Credito, Banco Continental, Banco Interbank, Banco Scotiabank, Banco Financiero, ya que cuentan con productos financieros similares. En relación a las otras entidades no

Bancarias como son las Cajas Municipales de ahorro y Credito,Financieras,Edpymes.Debido a que no cuentan con productos ofrecidos por la banca multiple,como por ejemplo los creditos leasing,Lineas de Credito Capital de Trabajo con tarjeta Visa Electron,cajeros automaticos,entre otros.

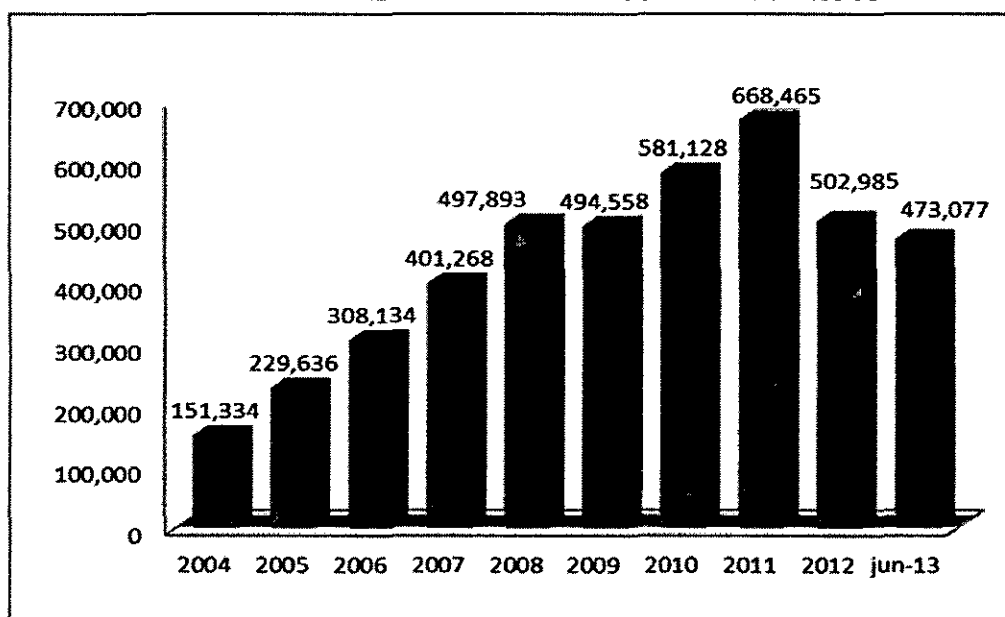
### **2.3.2.-Evolución de número de clientes.**

Mibanco, en el año 2004 tenía 151,334 clientes (**Ver Figura N°2.5**) y a partir del 2005(229,636 clientes) empieza con un rápido crecimiento, llegando hasta su máximo crecimiento a 668,465 clientes, todo ello debido a la mayor presencia y al incremento de su red de agencias a nivel nacional. Entre 2011 y 2012 se perdieron 165,480 clientes a nivel nacional, En diciembre del 2012 disminuyo a 502,985 clientes, continua bajando a junio del 2013 tiene 473,077(en lo que va del año se han perdido 29,908 clientes).

Esto debido a políticas restrictivas de créditos, cuidando la calidad de la cartera; ingresos de nuevos competidores al segmento de las microfinanzas y al deterioro de la cartera de créditos de Mibanco.Los clientes de Mibanco el 58% son mayormente mujeres y 42% son hombres.

**FIGURA N°2.5.**

**NUMERO DE CLIENTES DE MIBANCO.2004-2013**



Fuente : Memoria anual de Mibanco 2004- 2012.

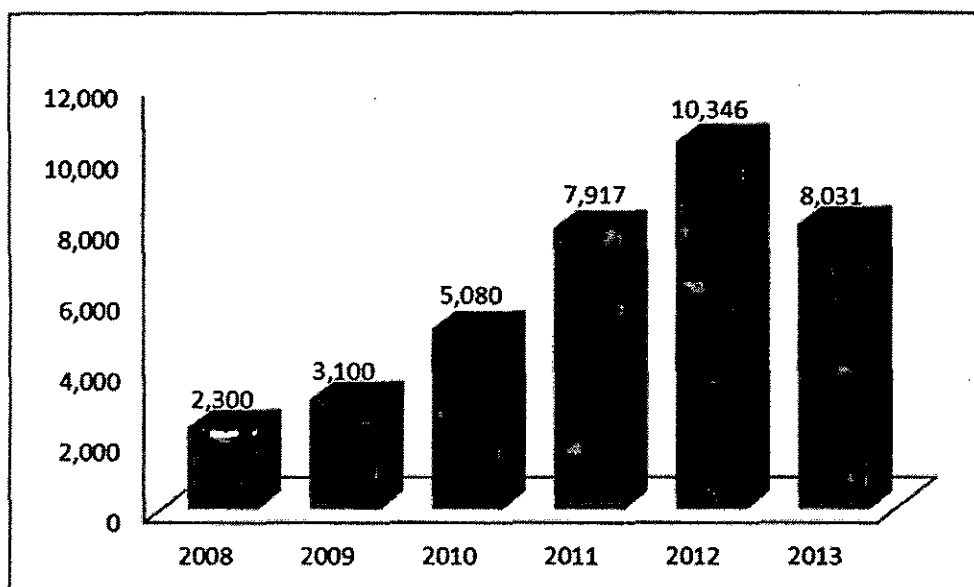
Elaboración: Propia

En relación a la Agencia Castilla, desde diciembre 2008 hasta la julio 2013, el número de clientes ha incrementado de tener 2,300 clientes en sus inicios a 10,346 clientes en 2012, siendo este su máximo nivel de crecimiento. En lo que va del año 2013, existe una pérdida de 2,315 clientes. **Ver Figura N° 2.6.**

Esto se debe básicamente a la apertura de la Agencia Chulucanas en el mes de junio, dónde se divide parte de la cartera y clientes de la Agencia Castilla, que antes tenía como zona de atención el Alto Piura. También al deterioro de cartera (castigos) y a la alta competencia de entidades bancarias y no bancarias (tasas bajas).

**FIGURA N° 2.6**

**NUMERO DE CLIENTES DE AGENCIA CASTILLA 2008-2013.**



Fuente : Estadísticas de Mi banco-Agencia Castilla 2008-2013.

Elaboración: Propia

**2.4.-Productos y Servicios Financieros.**

Mibanco desarrolla gran parte de sus productos tomando en consideración los requisitos de los empresarios de las MYPES. Busca que sus clientes accedan al crédito de forma rápida, fácil, transparente y con los mínimos requisitos posibles a lo largo del proceso de la entrega de préstamos, logrando mejorar sus niveles de vida.

La SBS a normado una nueva clasificación por tipos de créditos, se clasifican en ocho, tomando en consideración los siguientes criterios: nivel de ventas anuales del deudor, nivel de endeudamiento en el sistema financiero (SF) y destino del crédito como:



Créditos Corporativos, Créditos a Grandes Empresas, Créditos a Medianas Empresas, Créditos a Pequeñas Empresas, Créditos a Microempresas, Créditos de Consumo, Créditos Hipotecarios para Vivienda.

Mibanco cuenta con un abanico de productos financieros a nivel nacional, no todos se venden en la Agencia Castilla, por ello se ha realizado un listado de los principales productos demandados en dicha agencia. **Ver Tabla N° 2.2.**

**TABLA N° 2.2.**

**PRINCIPALES PRODUCTOS DEMANDADOS EN AGENCIA CASTILLA**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Micapital	Financiamiento a personas independientes con negocio propio la compra de mercadería, insumos y materia prima.
Miequipo	Financiamiento la adquisición de herramientas, artefactos, maquinarias y equipos
Mifacilidad	Para gastos estudios, viajar o comprar materiales
Mivivienda	Préstamo hipotecario con recursos del Fondo Mivivienda compra de viviendas de primera venta, además construcción de viviendas en terreno o aires independizados propios.
Micasa	Mejorar o ampliar una vivienda propia.
Milocal	Compra, ampliación o remodelación de un local comercial.
Grupo solidario(GS)	Créditos grupales con más de 4 integrantes, forman asociación de comerciantes, con negocios pequeños, con garantía solidaria (todos se avalan entre si).
Leasing	Arrendamiento financiero destinado a Financiamiento de la compra Vehículos, Maquinarias, Equipos, Oficinas y Locales
Línea de Crédito Cuota Fija(LCCF)	Capital de trabajo, es un crédito revolvente que usa como medio de pago una tarjeta de DÉBITO Visa.
Tarjeta de Crédito	Tarjeta de Crédito Visa Clásica, Tarjeta de Crédito Visa Oro
Cuenta de ahorros	Tarjeta de Débito Mibanco VISA Electrón
Depósitos a Plazo Fijo	Múltiples opciones para el abono de tus intereses: mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual
Cuenta Negocios	Diseñada para que puedas hacer las operaciones diarias de tu negocio con total comodidad, seguridad y SIN COSTO ALGUNO.
Cuenta CTS	Tu empleador debe solicitarnos la apertura mediante una carta de instrucción adjuntando la fotocopia legible de tu DNI e indicarnos la moneda de la cuenta.
Pagos de Servicios	Pagos de teléfono fijo, Rpm, internet (telefónica), pagos tarjetas CMR.
Giros Nacionales	Envía dinero a cualquier parte del país en forma rápida y segura.
Remesas del Exterior	Envío de dinero del extranjero.
Cajeros automáticos y agentes corresponsales	Cajeros Mibanco, BBVA Banco Continental, Globalnet, Multired Banco Nación, Western Unión, Multiagencias Prosegur, Multifacil Hermes.

Fuente : Estadísticas de Mibanco-Agencia Castilla 2008-2013.

Elaboración : Propia

## **2.5.-Logros y Organización.**

Mibanco, continua liderando la bancarización durante estos 15 años, es una institución especializada en microfinanzas, que lidera el acceso al crédito y contribuye con el mayor porcentaje a la bancarización de las MYPES y de los sectores de menos recursos en el Perú.

El incremento de la bancarización bancaria, sustentada en la confianza que tienen las personas en las instituciones financieras, ha sido importante aunque falta aún igualar el nivel de otros países como Chile que tiene una bancarización de 74.16%(colocaciones sobre el PBI). El fenómeno de la bancarización está alcanzando altos niveles de crecimiento y se ha convertido en uno de los principales indicadores de la economía peruana, posibilitando la monetización de la economía y apoyando en el desplazamiento de la pobreza.

La bancarización no es suficiente y se están logrando importantes avances en otros aspectos como promoviendo el acceso al crédito, facilitando el ahorro, aumentando los canales de atención al cliente, fomentando la transparencia de la información y protección al consumidor y la educación financiera.

❖ **Resumen de los logros y premios obtenidos por Mibanco.**

➤ **Premio a la Excelencia en microfinanzas(2006–2009).**

Premio Otorgado por el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), reconoce el liderazgo, innovación y aporte extraordinario de Mibanco al promover las actividades empresariales entre personas de bajos ingresos.

➤ **2003.Premio Effie Plata<sup>28</sup> - Campaña:** Capacitación Mi Banco.

➤ **2008.Premio Effie Plata - Campaña:** Campaña Crédito Aprobado.

➤ **2009.Premio Effie- Campaña:** Las lucas de Lucas.

➤ **2010.**La prestigiosa revista británica The New Economy, considerada como una de las más respetadas publicaciones de economía, finanzas y negocios a nivel mundial, reconoció a MIBANCO como “La

---

<sup>28</sup> Los Effie -fueron creados en 1968 por la American Marketing Association, New York, y desde entonces han recibido el reconocimiento de anunciantes y agencias como los premios de mayor relevancia en la industria publicitaria. Constituye la principal distinción profesional que reconoce el aporte de estrategia y creatividad al logro de objetivos y obtención de resultados. ha sobrepasado vastamente las fronteras de su país de origen. En la actualidad se organizan en más de 30 países, Los premios Effie ® PERÚ son patrocinados por la Asociación Nacional de Anunciantes (ANDA), la Asociación Peruana de Agencias de Publicidad (APAP), la International Advertising Association (IAA-Perú) y la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM).

mejor Institución Financiera Sostenible”. Esta distinción obedece a una política de gestión responsable, eficiente, innovadora y a una eficaz labor a favor de la inclusión financiera y el desarrollo de la microempresa que ha contribuido a consolidar a Mibanco en el sector de las microfinanzas. **“El banco más sustentable del Perú segundo de Latinoamérica”.**

➤ **Reconocimiento de ABE (2010).**

Por pertenecer a la Asociación de Buenos Empleadores.

- **2012. Premio “Creatividad Empresarial 2012”**, en la categoría servicios bancarios, financieros y de seguros. Desde hace 17 años, el premio Creatividad Empresarial–promovido por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)- reconoce los aportes de creatividad en el Perú que tengan un impacto beneficioso para la empresa, usuarios, y consumidores. Ganador: CANAL MIAMIGO DE MIBANCO (si conoces a alguien que necesite un préstamo, entregas sus datos al asesor de Negocios o en las agencias de Mibanco y si obtiene el préstamo tu ganas, puedes recomendar a tus clientes, proveedores, familiares, amigos, entre otros. A más referidos, ganas más).

**En cuanto a La agencia Castilla,** es la más grande agencia en infraestructura, saldo de cartera de la Región Piura, que tiene Mibanco, en relación a la agencias Piura-Mercado; Piura-Centro; Sullana; Talara.

En los primeros años la Agencia Castilla, fue reconocida como una de las cinco agencias a nivel nacional con mayor crecimiento de colocación mensual de cerca de más de 1.5 millones de nuevos soles. Siendo ganadora de numerosos premios como bonos a sus colaboradores, trofeos, diplomas, cenas y otros premios de reconocimiento por la buena gestión realizada.

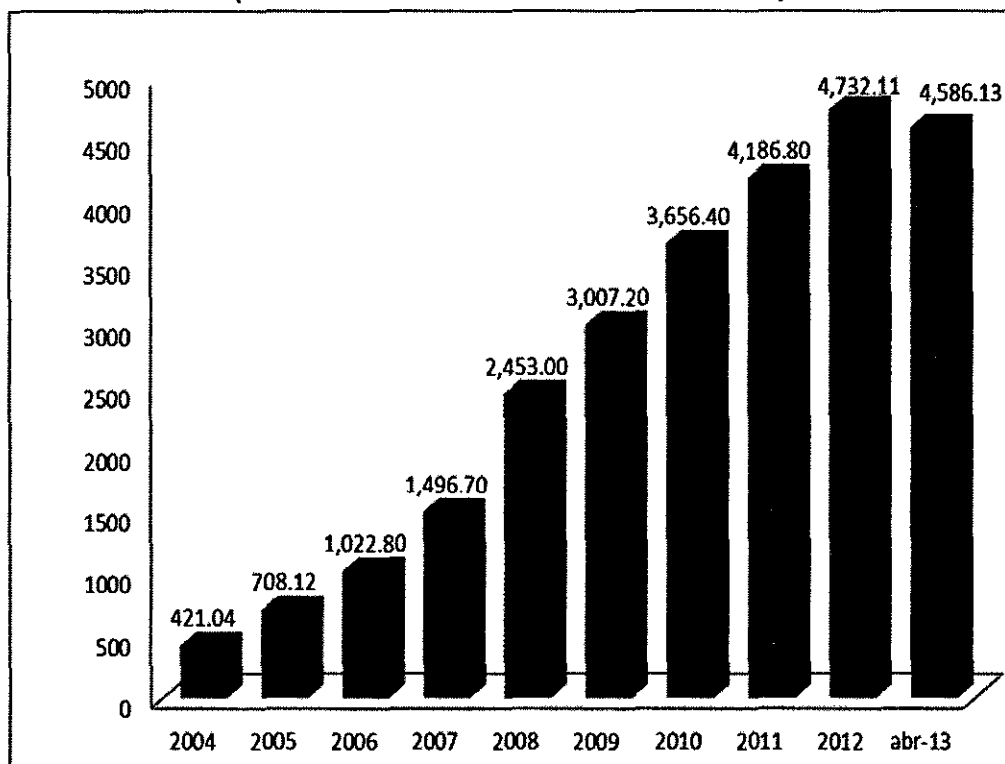
Luego se ha convertido en la agencia más sólida y aporta al crecimiento neto de la toda la zona norte de Perú, siendo reconocida por la gerencia general del Banco, por su buena labor desempeñada a lo largo de los meses, ganadora de premios y bonos a sus colaboradores, quienes se encuentran comprometidos con el desarrollo y crecimiento de la agencia.

Desde el inicio de sus operaciones, MiBanco ha venido incrementando su cartera de créditos, en 2004 tenía 421 millones de

nuevos soles y al cierre de 2012 tiene 4,732 millones de nuevos soles de colocación bruta (Ver Figura N°2.8). Todo ello debido a la apertura y presencia en diferentes partes del país.

**FIGURA N°2.8**

**CARTERA BRUTA DE MIBANCO 2004-2013  
(EN MILLONES DE NUEVOS SOLES)**



Fuente : Memoria anual de Mibanco 2004- 2012.

Elaboración: Propia

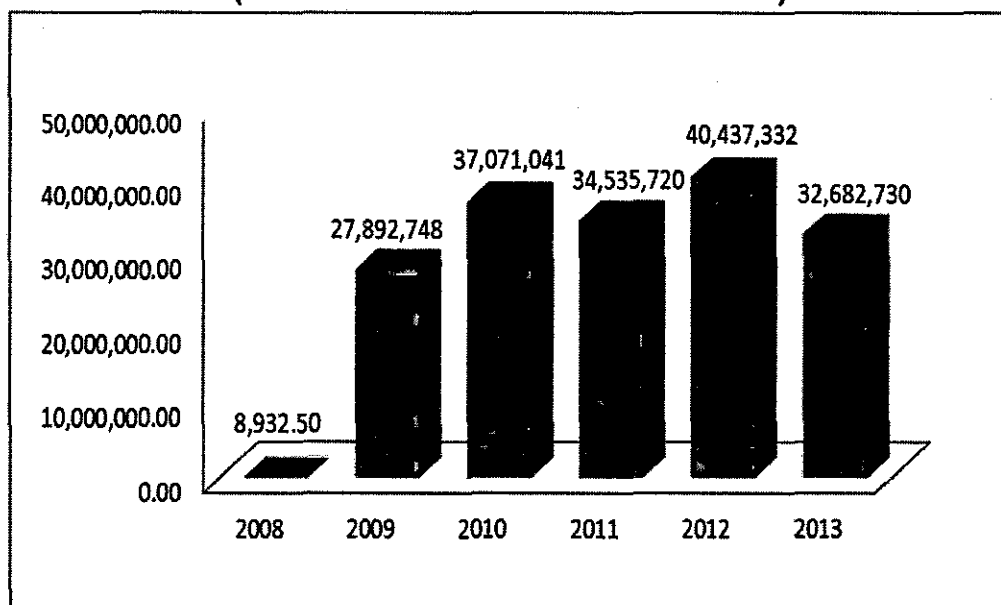
La cartera de la agencia castilla durante el 2008 a julio 2013, se observa un crecimiento sostenido, llegando a tener el 2010 un saldo de cartera de S/.37, 071,041 millones de nuevos soles. El 2011 se registró una caída de cartera a S/. 34, 535,720 millones de nuevos soles (-S/.2, 535,321), esto debido al deterioro de la cartera por

castigos de créditos maricultura (concha de abanico de la zona de sechura). **Ver Figura N°2.9.**

En el 2012, se logra un crecimiento notable de S/.40, 437,332 en relación al año pasado, esto debido a numerosas campañas de promoción y captación de clientes y acogida de nuevos productos como: los créditos leasing e Hipotecarios. En julio 2013, la cartera vuelve caer debido a la apertura de la Agencia Chulucanas en el mes de junio, dónde se divide parte de la saldo de colocación y clientes de la Agencia Castilla, que antes tenía como zona de atención el Alto Piura. También al deterioro de cartera (castigos) y a la alta competencia de entidades bancarias y no bancarias (tasas bajas).**Ver Anexo N° 2.1.**

**FIGURA N°2.9**

**CARTERA DE LA AGENCIA CASTILLA 2008-2013  
(EN MILLONES DE NUEVOS SOLES)**



Fuente: Estadísticas de Mibanco-Agencia Castilla.2008-2013.

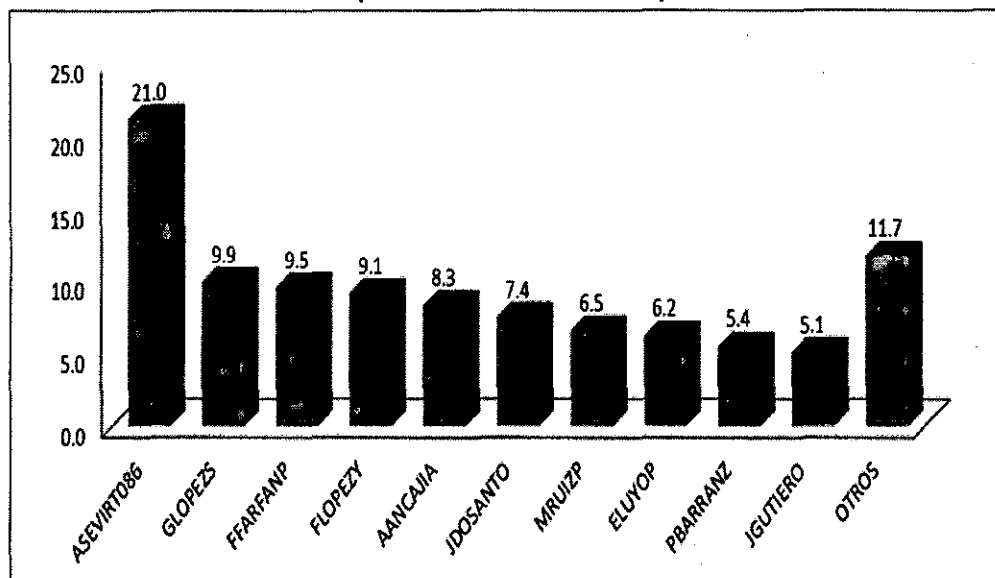
Elaboración: Propia



**En relación a los saldos de cartera de la Agencia Castilla por asesor de negocios**, en primer lugar con 21.0%(S/.6,878,128)se concentra en el ASEVIRT086 (asesor virtual-se encuentran créditos refinanciados, judiciales vigentes de todos los giros, fueron otorgados por asesores que ya no laboran en la agencia); segundo asesor GLOPEZS con el 9.9%( S/.3, 226,975), siendo mi cartera una de las más grandes de la agencia, como se evidencia en la **Figura N°2.10**.En tercer lugar ocupa la Asesora FFARFANP con el 9.5%( S/.3, 099,664); en cuarto lugar asesor FLOPEZY con 9.1%(S/. 2, 963,954); en quinto lugar asesor AANCAJIA con 8.3%(S/. 2, 701,400); en sexto lugar el Asesor JDOSANTO con 7.4%(S/. 2, 428,474); en séptimo lugar el asesor MRUIZP con 6.5%(S/. 2, 130,724); en el octavo lugar el asesor ELUYOP con el 6.2%; en noveno lugar asesor PBARRANZ con el 5.4%(S/. 1, 773,908); en el décimo lugar asesor JGUTIERO con el 5.1%(S/.1,651,149);en el onceavo lugar otros con el 11.7%.(S/. 3, 817,082).Cabe resaltar que todos los asesores mencionados atienden créditos individuales y en grupo de los otros asesores con menos saldo de cartera se encuentran los asesores grupales (otorgan créditos grupales de más de 4 integrantes).**Ver anexo N°2.2.**

**FIGURA N°2.10**

**CARTERA DE AGENCIA CASTILLA POR ASESORES JULIO 2013  
(EN PORCENTAJES)**



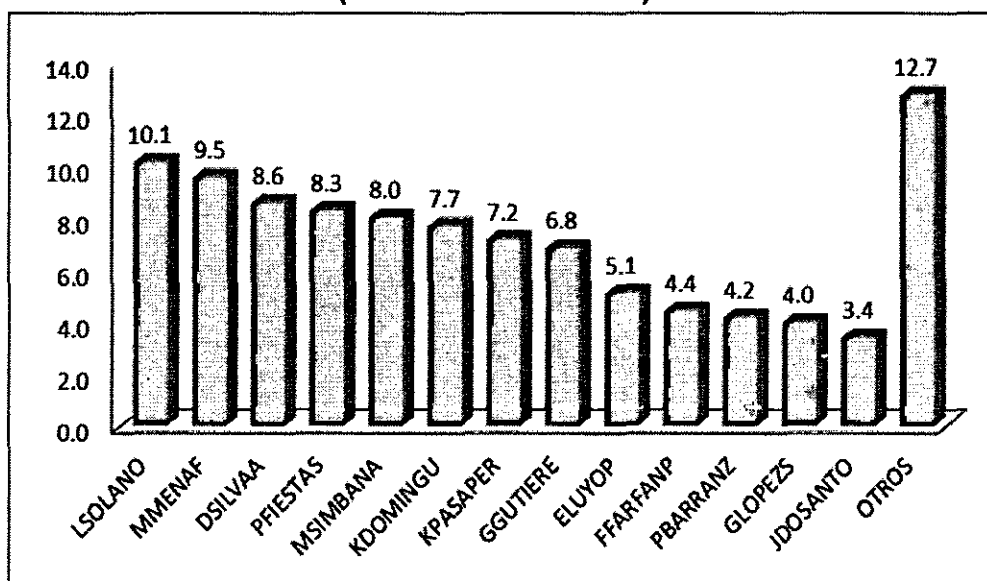
Fuente : Estadísticas de Mibanco-Agencia Castilla.Julio 2013.  
Elaboración : Propia

**En relación a los clientes de la Agencia Castilla por asesor de negocios,** tenemos que los ocho primero lugares son ocupados por asesores grupales, quiénes cuentan con un mayor número de clientes y menos saldo de cartera, como se pudo observar en el cuadro anterior. **Ver Figura N°2.11.**

El primer lugar lo ocupa la asesora LSOLANO con 10.1%(812 clientes); en segundo lugar la asesora MMENAF con 9.5%(766 clientes); en tercer lugar el asesor DSILVAA con 8.6%(689 clientes); en cuarto lugar el asesor PFIESTAS con 8.3%(665 clientes); en quinto lugar la asesora MSIMBANA con 8.0%(644 clientes) y así sucesivamente.

A partir del noveno lugar encontramos asesores individuales con menor número de clientes, asesor ELUYOP con 5.1%(409 clientes); en el décimo lugar asesora FFARFANP con 4.4%(354 clientes); en el onceavo lugar asesor PBARRANZ con 4.2%(335 clientes), en el doceavo lugar al asesor GLOPEZS con el 4.0%(319 clientes); en treceavo lugar al asesor JDOSANTO con 3.4%(272 clientes); por último lugar otros el 12.7% respectivamente.

**FIGURA N°2.11**  
**NUMERO DE CLIENTES AGENCIA CASTILLA POR ASESOR**  
**JULIO 2013.**  
**(EN PORCENTAJES).**



Fuente : Estadísticas de Mibanco-Agencia Castilla. Julio 2013  
Elaboración : Propia

En cuanto al Patrimonio Mibanco, en el 2004 fue 121,893 millones de nuevos soles y a lo largo de siguientes años se ha incrementado significativamente llegando al cierre del 2012 a 642,202 millones de nuevos soles (**Ver Figura N°2.12**).

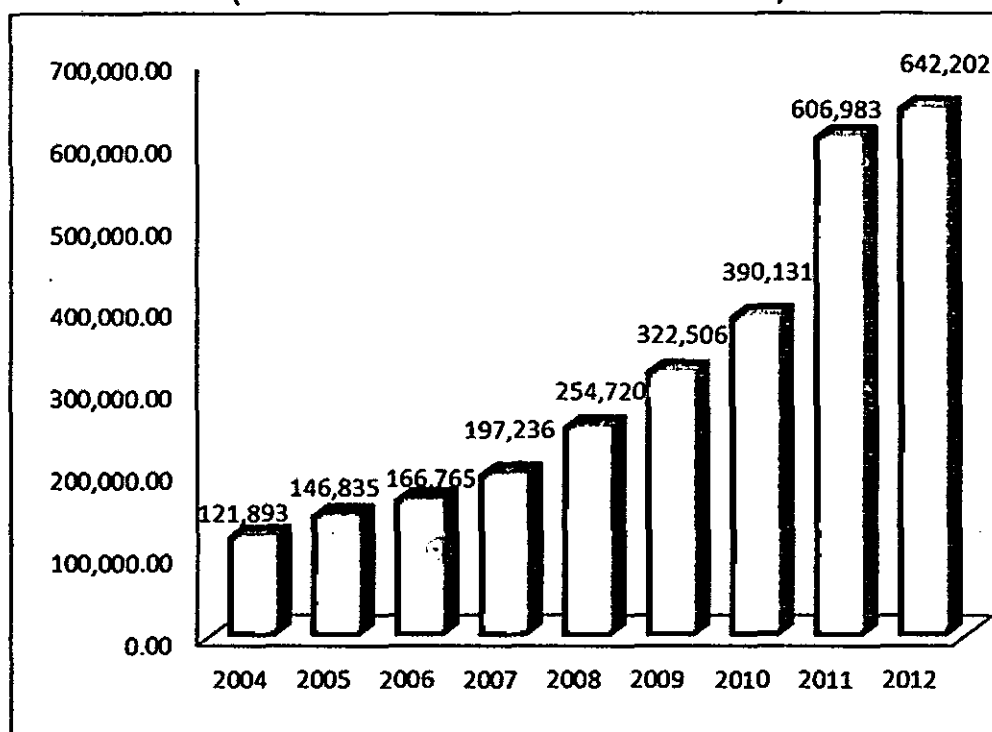
Así pues sus indicadores patrimoniales constituyen a Mibanco como una de la empresa líder, sólida y rentable del Sistema Financiero Peruano. En 2012 Mibanco ocupa el quinto lugar de dieciséis bancos con un alto nivel de patrimonio ,encontrándose en primer lugar el Banco de Crédito del Perú (6,994,381.019 millones de nuevos soles),segundo lugar El Banco Scotiabank Perú(4,441,622.883 millones de nuevos soles),tercer lugar El Banco Continental (3,909,439.495 millones de nuevos soles) y cuarto lugar El Banco Interbank (2,278,424.594 millones de nuevos soles)<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup>Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2012/Diciembre/CIIF-0001-di2012.PDF>

**FIGURA N°2.12**

**PATRIMONIO DE MIBANCO 2004-2012.  
(EN MILLONES DE NUEVOS SOLES)**



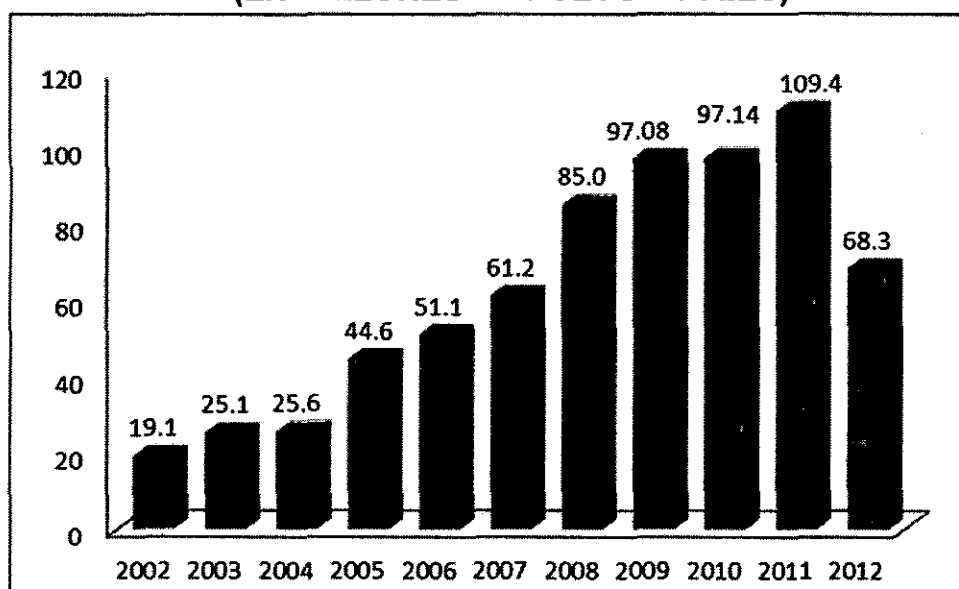
Fuente : Memoria anual de Mibanco 2004- 2012.

Elaboración : Propia

La utilidad neta total percibida desde el 2002, fue de 19.1 millones de nuevos soles y a lo largo de los siguientes años se ha incrementando significativamente hasta 2011 se obtuvo 109.4 millones de nuevos soles, siendo en año de mayor utilidad (**Ver Figura N°2.13**), como resultado de los planes de mejora en eficiencia de costos financieros y operativos, del crecimiento de las colocaciones y de la calidad de dicha cartera.

**FIGURA N°2.13**

**UTILIDAD NETA DE MIBANCO 2002-2012  
(EN MILLONES DE NUEVOS SOLES)**



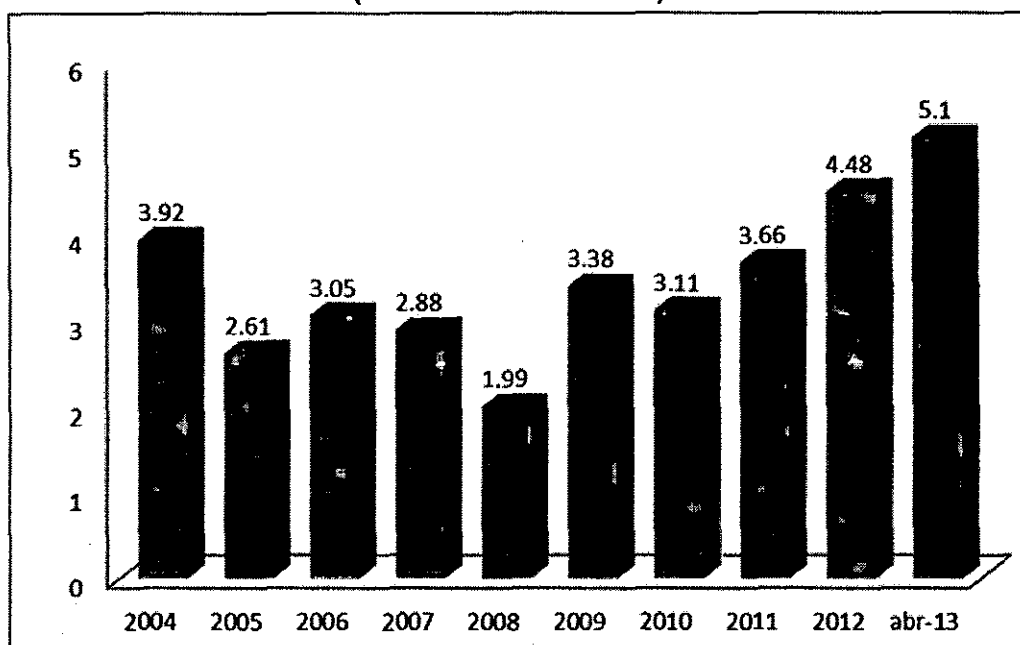
Fuente : Memoria anual de Mibanco 2004- 2012.

Elaboración : Propia

En el 2012 la utilidad neta cayó a 68.3 millones de nuevos soles en relación a los últimos años, debido básicamente al incremento de la mora que generó altos costos de provisiones de cartera atrasada y esto también se puede apreciar en los indicadores de morosidad en los últimos dos años aumentaron de 3.66% en 2011 a 4.48% en 2012(Ver Figura N°2.14).La morosidad del sector microfinanciero cerró el año con un promedio de 5.1%, siendo mayor a la de Mibanco, según la SBS.

**FIGURA N°2.14**

**MOROSIDAD DE MIBANCO 2004-2013  
(EN PORCENTAJES)**



Fuente : Memoria anual de Mibanco 2004- 2012.

Elaboración: Propia

En el 2012, Mibanco mantuvo su liderazgo en el segmento microempresa, siendo la institución financiera con mayor monto de colocaciones en dicho segmento, de acuerdo a la información de la SBS, es uno de los principales indicadores del impacto económico, logra el primer lugar con 13.98 % (1, 265,435 clientes) de participación de mercado dentro del Sistema Financiero Peruano.

Donde tenemos 60 empresas de las cuales son: 16 Bancos, 11 Financieras, 13 Cajas Municipales de Ahorro y Credito, 10 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito y 10 Edpymes (Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa). El segundo lugar se encuentra Financiera Edyficar 11.88%( 1,074, 820 clientes), tercer lugar Cmac Arequipa 7.72%(698,867 clientes) y Cuarto lugar BCP con 6.51%(588,659 clientes).

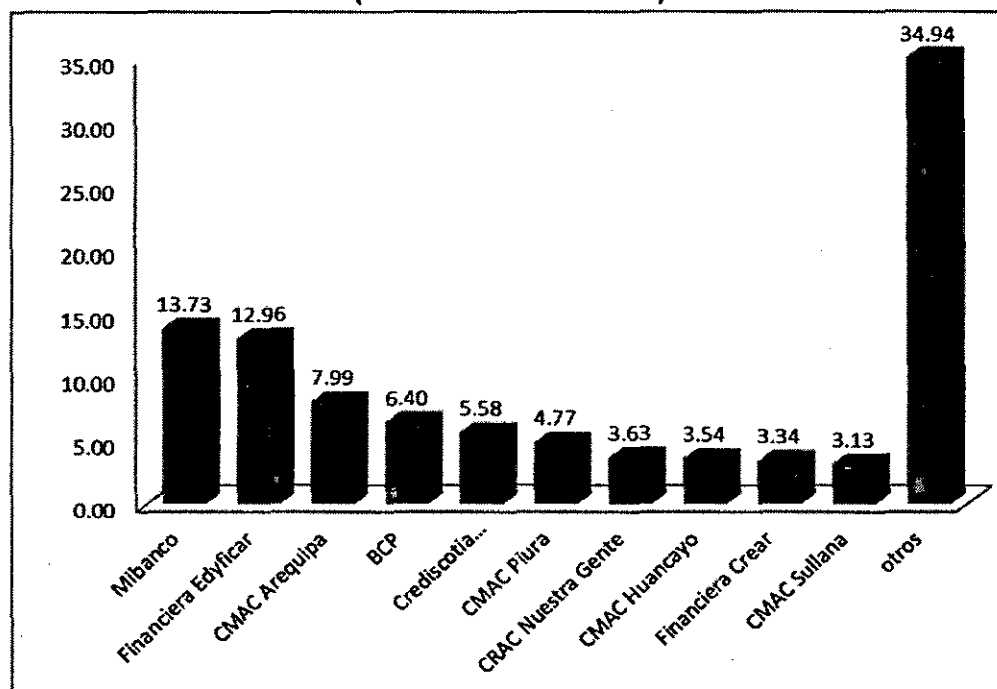
A marzo del 2013, continua Mibanco liderando el sector microempresa con 13.73%(1, 188,615 clientes), seguido siempre de Financiera Edyficar con 12.96%(1, 121,636 clientes).**Ver Figura N°2.15 y Anexo N° 2.3.**

Todo ello es prueba del compromiso de la organización de brindar oportunidades de progreso a través de la innovación, creación de nuevos productos y su presencia en zonas urbanas y rurales .Este impacto en la pequeña y microempresa(objetivo del banco) ha influido en el crecimiento de ha experimentado nuestro País en el últimos años.



**FIGURA N°2.15**

**RANKING DE ENTIDADES FINANCIERAS EN SECTOR  
MICROEMPRESA A MARZO 2013.  
(EN PORCENTAJES)**



Fuente : Estadísticas SBS.Marzo 2013.

Elaboración : Propia.

## **2.6. Capacitación y fortalecimiento de los clientes.**

Mibanco, Promoviendo el desarrollo de los empresarios y empresarias de la micro y pequeña empresa, a través de diversos programas de capacitación y asesorías personalizadas gratuitas y en concordancia con nuestra misión social, así pues en el 2012 hemos invertido S\$ 1 millón de dólares en capacitación enfocados a los empresarios peruanos, donde se capacitaron 50,000 clientes en comparación al año 2011 donde se capacitaron 40,000 empresarios y empresas de la micro y pequeña empresa.

Mibanco, cuenta con los siguientes programas de capacitación como:  
El Gran Salto, Dime, Programa 10,000 mujeres, Miconsultor, Microjusticia Perú.

**En la Agencia Castilla,** se han desarrollado principalmente dos programas de capacitación a clientes como son:

➤ **Programa El Gran Salto.**

Las mujeres constituyen el pilar de la economía peruana y en Mibanco apostamos por fortalecer sus capacidades empresariales. Por ello, a través del Programa "El Gran Salto", brindamos capacitación en herramientas básicas de gestión a mujeres emprendedoras de la microempresa.

➤ **DIME.**

Programa de Educación financiera que busca reforzar las técnicas y personales de los empresarios de la microempresa a nivel nacional. Las sesiones son gratuitas y están orientadas a las microempresas rurales de nuestro país.

Ambos eventos fueron realizados en el Auditorio del Colegio de Contadores Públicos de Piura, contó con una masiva participación de clientes, quienes agradecieron el apoyo y la importancia que tiene Mibanco en capacitar a sus propios empresarios.

## **CAPITULO III.**

### **DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA LABORAL EN MIBANCO- AGENCIA CASTILLA.2008-2013.**

#### **3.1 Evolución del desempeño Laboral.**

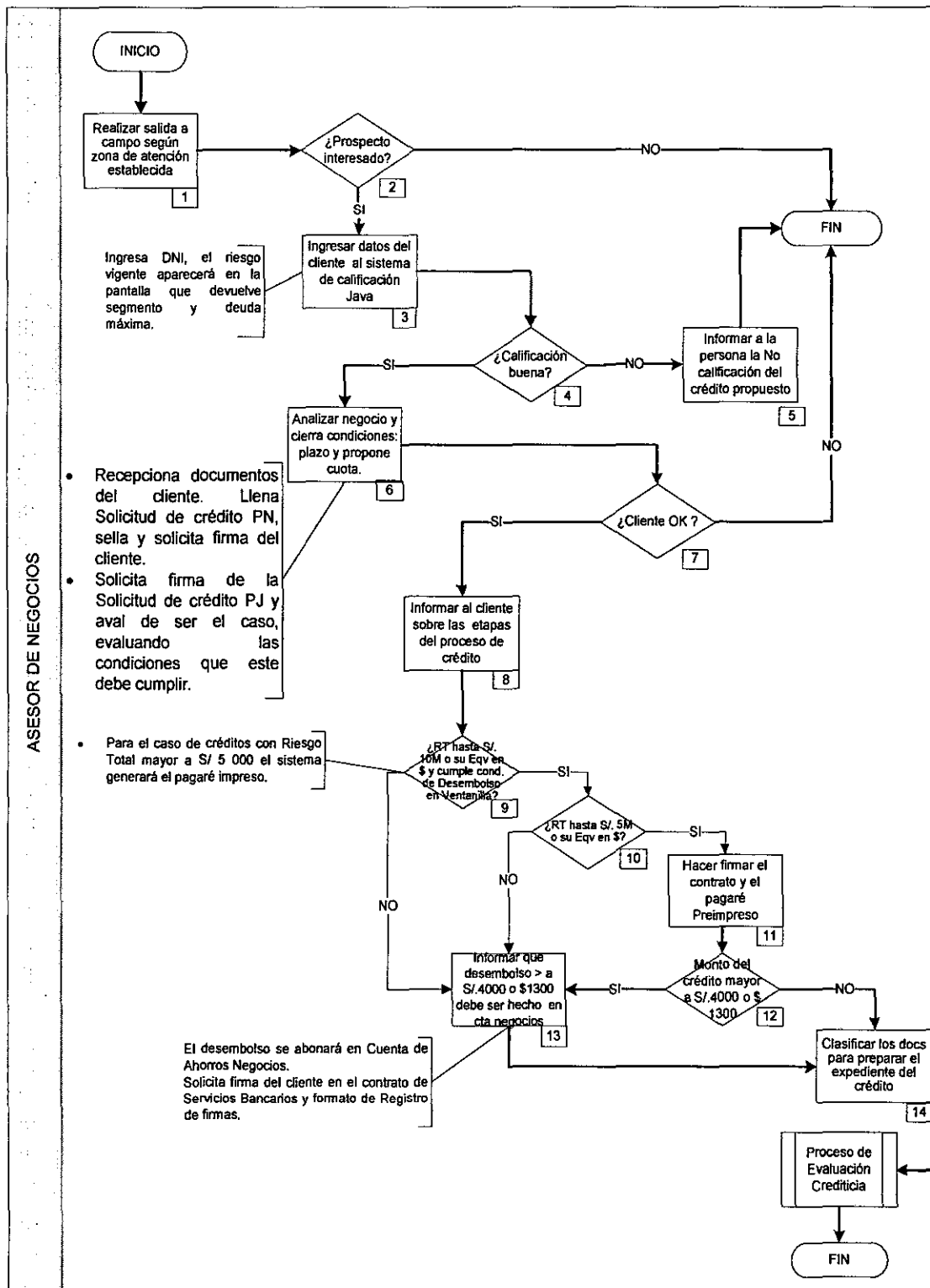
El primero de setiembre del año 2008, ingresó a laborar en Mibanco-Agencia Castilla, asumiendo el cargo de asesor de Negocios Rural Individual, encargado de colocar créditos en zonas rurales de Piura como los Caseríos y anexos del Bajo Piura, Medio Piura (margen derecha e izquierda del Rio Piura).Previamente hubo una capacitación de un mes en la ciudad de Lima, el denominado “Programa de Formación de Asesores” (PFA), donde asistieron participantes de diferentes lugares del Perú. Ocupando el sexto lugar de 60 participantes en el PFA.

A fines de setiembre empecé a trabajar en la Agencia Piura-Mercado(inicio sus operaciones en julio 2005),incursionando con préstamos a los micro y pequeños empresarios de zonas antes excluidas, insertándolos al sistema financiero con acceso a créditos rápido y oportuno, contribuyendo así con desarrollo y progreso de más pobladores de la Región Piura. El sistema de otorgamiento de créditos de Mibanco, que caracteriza la labor diaria realizada por el asesor de negocios y que rige para todas las agencias a nivel nacional, se ilustrar en las siguientes figuras que a continuación detallamos.

## ❖ PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CREDITO

FIGURA N° 3.1

### FLUJO DE OTORGAMIENTO DE CREDITO PARA CLIENTE NUEVO



Fuente : Normativa de Créditos Mibanco. Versión N° 062.  
 Elaboración : Propia.

**TABLA N° 3.1**

**EXPLICACION DEL FLUJO DE OTORGAMIENTO DE CREDITO PARA  
CLIENTE NUEVO**

<b>N°</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de la Actividad</b>
1	Asesor de Negocios	Realizar salida al campo, según su zona de atención establecida e identifica potenciales prospectos de clientes y ofrece los productos del Banco.
2	Asesor de Negocios	¿Prospecto Interesado? <b>SI:</b> Continúa en la actividad 03 <b>NO:</b> <b>FIN del procedimiento</b>
3	Asesor de Negocios	Ingresar datos del cliente en "Sistema de Calificación" Java para verificar la calificación en Central de Riesgo.  El riesgo vigente aparecerá en la pantalla que devuelve segmento y deuda máxima. En caso de retornos también se mostrará el riesgo vigente.
4	Asesor de Negocios	¿Calificación buena? <b>SI:</b> Continúa en la actividad 06 <b>NO:</b> Continúa en la actividad 05
5	Asesor de Negocios	Informar a la persona la No Calificación al crédito propuesto.  <b>FIN del procedimiento</b>
6	Asesor de Negocios	Analizar necesidad del negocio y cierra condiciones: plazo y propone cuota.  ✓ Recepciona documentos del cliente. Llena Solicitud de crédito, sella y solicita firma del cliente (o imprime Solicitud a través del Sistema de Negocios).  ✓ Solicita firma de la Solicitud de Crédito PJ y avalista de ser el caso, evaluando las condiciones que esta debe de cumplir.  ✓ En caso de Créditos con Garantías Reales, solicita al cliente los documentos <i>que debe presentar y según tipo de garantía</i> coordina con el Jefe de Banca para que se registre en el Bantotal a fin de generar un número de Garantía y el pago por tasación.

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Una vez que se haya registrado la Garantía procede a enviar los documentos (escaneados) a la Unidad de Procesamiento de Créditos (Garantías), a través del correo (Buzón de Garantías) indicando el nombre del cliente, el número de la Garantía y los datos de la persona de contacto para realizar la tasación.</li> <li>✓ En caso de Personas Jurídicas, recaba documentos de la misma y envía los documentos escaneados a través del correo al Estudio para su revisión y conformidad. Se verifican los poderes y documentación legal de los representantes</li> <li>✓ Los registros se realizaran en el sistema de garantías.</li> </ul>
7	Asesor de Negocios	<p>¿Cliente OK?</p> <p><b>SI:</b> Continúa en actividad 08</p> <p><b>NO:</b> FIN del procedimiento</p>
8	Asesor de Negocios	<p>Informar al Cliente sobre las siguientes etapas del proceso, hasta la obtención del crédito.</p> <p>Informa sobre otros pagos que debe hacer en caso de requerir garantías.</p> <p>Informa sobre los otros pagos que deberá de hacer por concepto de seguros, estudio de títulos y otros, si el crédito requiere garantía.</p>
9	Asesor de Negocios	<p>¿Riesgo Total hasta S./ 10 000 o su equivalente en dólares y cumple con condiciones de Desembolso en Ventanilla?</p> <p><b>SI:</b> Continúa en actividad 10.</p> <p><b>NO:</b> Continúa en actividad 13.</p>
10	Asesor de Negocios	<p>¿Riesgo Total hasta S./ 5 000 o su equivalente en dólares?</p> <p><b>SI:</b> Continúa en actividad 11.</p> <p><b>NO:</b> Continúa en actividad 13.</p>
11	Asesor de	Hacer firmar al cliente la siguiente documentación:

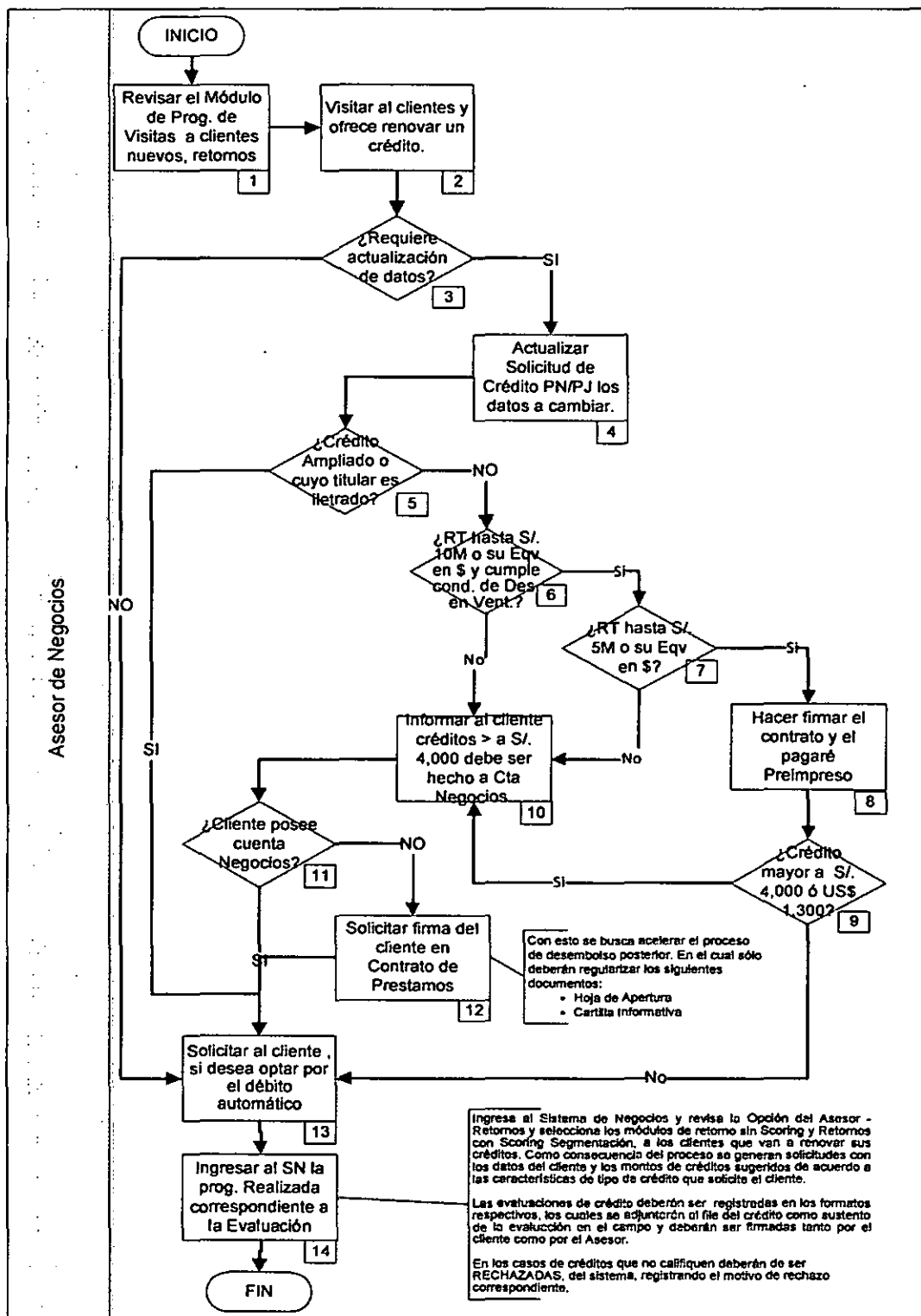
N°	Responsable	Descripción de la Actividad
	Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contrato de préstamo pre impreso</li> <li>✓ Pagaré pre impreso (no tendrá numeración y no se custodiará).</li> </ul>
12	Asesor de Negocios	<p>¿Monto del Crédito mayor a S/. 4,000 o su equivalente en dólares?</p> <p>Sí: Continúa en actividad 13.</p> <p>No: Continúa en actividad 14.</p>
13	Asesor de Negocios	<p>Informar al cliente que por políticas del Banco, todo desembolso de créditos mayores a S/.4, 000 o su equivalente en dólares debe ser hecho con abono en Cuenta de ahorros negocios.</p> <p>- Mayores a S/. 4,000 o su equivalente en dólares: Cuenta de Ahorros Negocios</p> <p>Solicita firma del cliente en el Formato de Registro de Firmas.</p> <p>Con esto se busca acelerar el proceso de desembolso posterior. En el cual sólo deberán regularizar los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja de Apertura</li> <li>- Cartilla Informativa</li> </ul>
14	Asesor de Negocios	<p>Clasificar los documentos para preparar el expediente del crédito, adjunta reporte impreso de la Central de Riesgo para su ingreso y posterior calificación.</p> <p>Continuará en <b><u>proceso de Evaluación Crediticia</u></b></p> <p><b>FIN del procedimiento</b></p>

Fuente : Normativa de Créditos Mibanco. Versión N° 062.

Elaboración : Propia

FIGURA N° 3.2

FLUJO DE OTORGAMIENTO DE CREDITO PARA CLIENTE RETORNO



Fuente : Normativa de Créditos Mibanco. Versión N° 062.

Elaboración : Propia



**TABLA N° 3.2**

**EXPLICACION DEL FLUJO DE OTORGAMIENTO DE CREDITO PARA  
CLIENTE RETORNO**

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
1	Asesor de Negocios	<p>Revisar el <b>Módulo de Programación de Visitas</b> para seleccionar y programar las visitas a clientes nuevos, retornos y segmentados.</p> <p>Realiza la impresión del reporte de la Programación de Visitas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si un crédito es Nuevo, ingresa a la opción la <u>Solicitudes Nuevas</u>, y programa visita a cliente.</li> <li>✓ Si el crédito es Segmentado, ingresa a la opción <u>Retornos con Scoring Segmentación</u>, revisa los clientes y la estrategia sugerida (Rechazo Automático, Evaluación Normal, Renovación Automática, Línea de Crédito), selecciona los clientes que desea visitar para que se consideren en la programación de visitas diarias.</li> <li>✓ Si el crédito es Retorno, ingresa a la opción de <u>Retorno sin Scoring</u> y revisa los clientes, selecciona los que desea visitar para que se consideren en la programación de visitas diarias.</li> <li>✓ Seleccionando los clientes se asignan automáticamente para ser considerados en la programación del día. Si es necesario consulta en Posición del Cliente para tener conocimiento de los préstamos vigentes que tiene el cliente con el Banco y la situación de los mismos.</li> </ul>
2	Asesor de Negocios	Visitar al cliente y ofrece renovar un crédito. Verifica si es necesario actualizar los datos del cliente.
3	Asesor de Negocios	<p>¿Requiere actualización de datos?</p> <p><b>SI:</b> Continúa en la actividad 04</p> <p><b>NO:</b> Continúa en la actividad 11.</p>
4	Asesor de	Actualizar en una nueva Solicitud de Crédito PN/PJ los datos a cambiar. Si se trata de una Persona Jurídica

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
	Negocios	también se actualizará la vigencia de poderes.
5	Asesor de Negocios	¿Crédito corresponde a Crédito Ampliado o cuyo titular es iletrado? <b>SI:</b> Continúa en actividad 13 <b>NO:</b> Continúa en actividad 06
6	Asesor de Negocios	¿Riesgo Total hasta S/. 10, 000 o su equivalente en dólares y cumple condiciones de Desembolso en Ventanilla? <b>SI:</b> Continúa en la actividad 7 <b>NO:</b> Continúa en la actividad 10
7	Asesor de Negocios	¿Riesgo Total hasta S/. 5, 000 o su equivalente en dólares? <b>SI:</b> Continúa en la actividad 8 <b>NO:</b> Continúa en la actividad 10
8	Asesor de Negocios	Hacer firmar el contrato y el pagaré Pre impreso.
9	Asesor de Negocios	¿Crédito mayor a S/.4, 000 o su equivalente en dólares? <b>SI:</b> Continúa en la actividad 10 <b>NO:</b> Continúa en la actividad 13
10	Asesor de Negocios	Informar al cliente que por políticas del banco, todo <b>desembolso de créditos mayores a S/. 4,000 o su equivalente en dólares debe ser hecho con abono en Cuenta Negocios.</b>
11	Asesor de Negocios	¿Cliente posee Cuenta Negocios – tipo operación 6- para efectos del desembolso? Los desembolsos de créditos mayores a S/4,000 o su equivalente en dólares deberán ser desembolsados en Cuenta Negocios – tipo de operación 6. <b>SI:</b> Continúa en la actividad 13 (posee la cuenta correspondiente) <b>NO:</b> Continúa en la actividad 12
12		Solicitar firma del cliente en el <b><u>Contrato de Préstamo</u></b> , así como en el Formato de Registro de firmas.

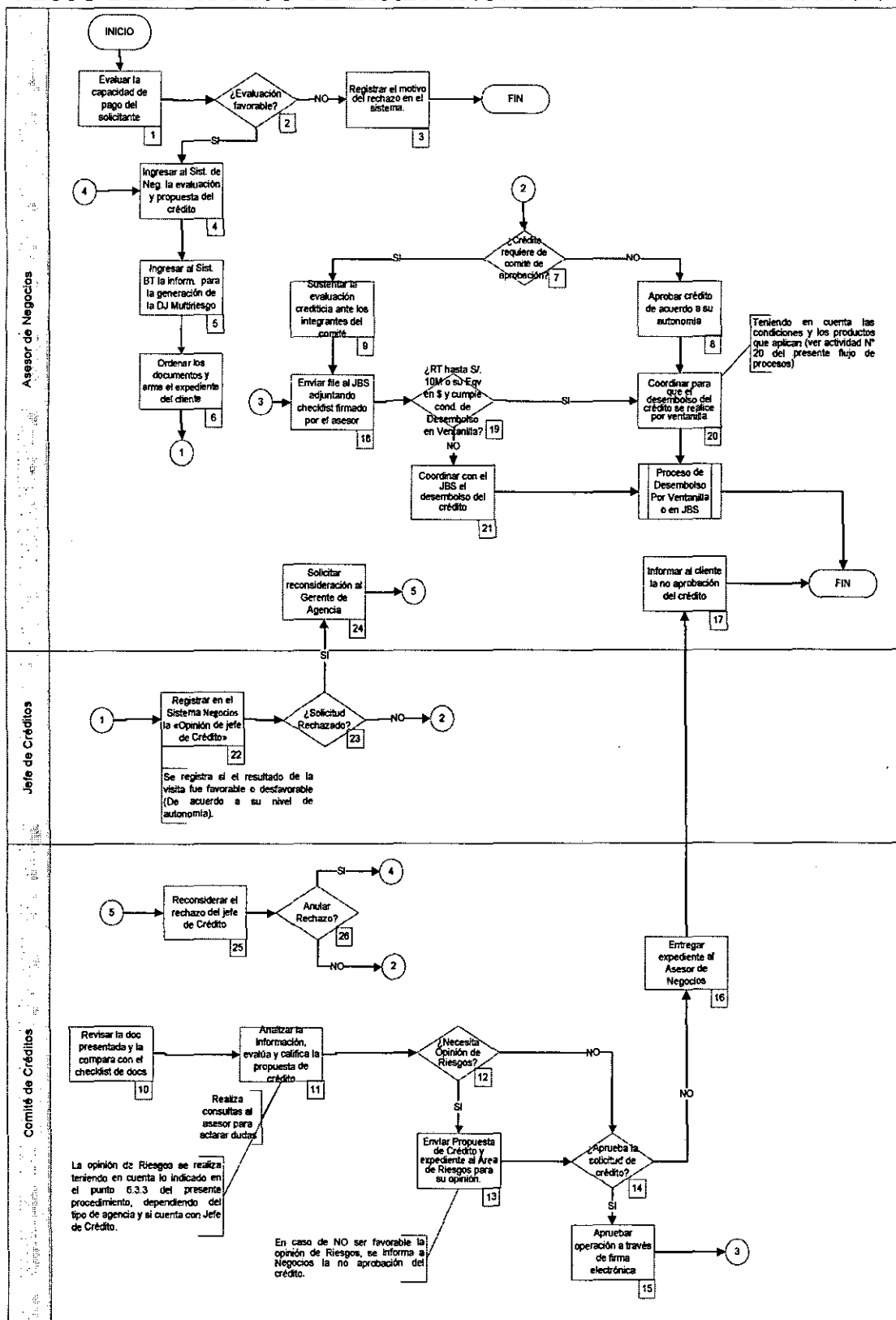
Nº	Responsable	Descripción de la Actividad
	Asesor de Negocios	<p>Con esto se busca acelerar el proceso de desembolso posterior. En el cual sólo deberán regularizar los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoja de Apertura</li> <li>• Cartilla Informativa</li> </ul> <p>- Las cláusulas del Contrato de Servicios Bancarios se encuentran unificados en el Contrato de Préstamo.</p> <p><b>DEBE EXPLICAR AL CLIENTE LOS BENEFICIOS QUE OFRECE LA CUENTA NEGOCIOS.</b></p>
13	Asesor de Negocios	<p>Solicitar al cliente que indique expresamente en el formato <b>Sírvase Ejecutar Varios – Sección Otros</b>, si desea optar por el débito automático, para el pago de cuotas.</p>
14	Asesor de Negocios	<p>Ingresar al Sistema de Negocios la programación realizada así como lo correspondiente a la Evaluación, Propuesta, Verificación y Garantías Reales, de ser el caso.</p> <p>Ingresar al Sistema de Negocios y revisa la Opción del Asesor – Retornos y selecciona los módulos de retorno sin Scoring y Retornos con Scoring Segmentación, a los clientes que van a renovar sus créditos. Como consecuencia del proceso se generan solicitudes con los datos del cliente y los montos de créditos.</p> <p>Las evaluaciones de crédito deberán ser registradas en los formatos respectivos, los cuales se adjuntarán al file del crédito como sustento de la evaluación en el campo y deberán ser firmadas tanto por el cliente como por el Asesor, según corresponda.</p> <p>En los casos de créditos que no califiquen deberán de ser <b>RECHAZADAS</b>, del sistema, registrando el motivo de rechazo correspondiente.</p>

Fuente : Normativa de Créditos Mibanco. Versión N° 062.

Elaboración : Propia

FIGURA N°3.3.

FLUJO DEL PROCESO DE EVALUACION CREDITICIA Y APROBACION



Fuente : Normativa de Créditos Mibanco. Versión N° 062.

Elaboración : Propia

**TABLA N°3.3**

**EXPLICACION DEL FLUJO DEL PROCESO DE EVALUACION CREDITICIA Y APROBACION**

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
1	Asesor de Negocios	<p><b>EVALUAR LA CAPACIDAD DE PAGO DEL SOLICITANTE, ASÍ COMO LAS POSIBLES CONDICIONES DEL CRÉDITO.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La evaluación para clientes independientes, se realiza en base a los Ingresos y Egresos del negocio (Estados Financieros), Otros Ingresos, Gastos Familiares determinándose así la capacidad de pago del solicitante.</li> <li>✓ Para dependientes se evalúa sobre la base de la información de Ingresos y Egresos del Titular y el Cónyuge, Gastos Familiares, determinándose así la capacidad de pago del solicitante.</li> <li>✓ De tratarse de un crédito para la adquisición de un Activo Fijo, adicionalmente se evalúa su impacto marginal por la inversión a realizar.</li> <li>✓ Para el caso de créditos de Activo Fijo (bienes muebles e inmuebles), debe validar que el monto solicitado por el cliente no sea mayor al valor del precio del bien, para lo cual se basará en la proforma presentada por el cliente; de ser necesario podrá solicitar al cliente la tasación del activo a financiarse.</li> <li>✓ Asimismo es muy importante las verificaciones realizadas en el domicilio, trabajo y referencias personales.</li> </ul> <p><b>Adicionalmente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se le indica al cliente que debe estar al día en los sufragios y la vigencia del DNI, de acuerdo a la normativa legal vigente, antes de efectuar el desembolso</li> </ul> <p>Como parte de la evaluación el Asesor debe verificar obligatoriamente la Polyweb para verificar la vigencia de la</p>

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
		documentación que se ha digitalizado sobre todo en el caso de clientes retorno.
2	Asesor de Negocios	<p>¿Evaluación favorable?</p> <p>Sí: Continúa en la actividad 4</p> <p>No: Continúa en la actividad 3</p>
3	Asesor de Negocios	<p>Registrar el rechazo y motivo en el Sistema de Negocios. Luego, entrega los documentos a la Ejecutiva de Ventas y Servicios, para su posterior entrega al cliente.</p> <p><b>FIN</b></p>
4	Asesor de Negocios	<p>Ingresar en el Sistema de Negocios la evaluación y propuesta de crédito de acuerdo a la información recogida en el campo, ingresando de manera clara y detallada la propuesta de crédito (Destino, Análisis de Indicadores, Voluntad de Pago y Recomendación).</p>
5	Asesor de Negocios	<p>Ingresar al Sistema Bantotal la información requerida para la generación de la Declaración Jurada de Seguro Multiriesgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La automatización de la DJ Multiriesgo aplica para el desembolso descentralizado en ventanilla, así como para el desembolso a través del Jefe de Banca de Servicio. Aplica para todos los productos que no tengan relacionada una garantía real.</li> <li>✓ Cabe mencionar que el sistema sólo deberá permitir realizar modificaciones a la DJ Multiriesgo siempre y cuando la Solicitud de Crédito se encuentre en cualquiera de las siguientes etapas: <i>Datos Completos, En evaluación, Evaluada, Propuesta, en Estado de Aprobación o Aprobada</i>. En el caso de una Solicitud aprobada solo se podrá modificar las direcciones adicionales y la materia asegurada (mercadería, equipo y bienes).</li> <li>✓ Cabe indicar que de no registrarse en el sistema la información de la DJ Multiriesgo no se podrá realizar la aprobación del crédito.</li> </ul>

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
6	Asesor de Negocios	Ordenar los documentos y arma el expediente del cliente de acuerdo al formato "Relación de documentos que contiene el expediente-Cuenta activa" Continúa en la actividad 22.
7	Asesor de Negocios	¿Crédito requiere de comité de aprobación? Sí: Continúa en actividad 9 No: Continúa en actividad 8
8	Asesor de Negocios con autonomía	Aprobar crédito de acuerdo a su autonomía. Hace firmar la Hoja de Aprobación por un Asesor Ejecutivo Senior o Gerente de Agencia. Continúa en Actividad Nro. 19
9	Asesor de negocios	Sustentar la evaluación crediticia del cliente ante los integrantes del comité.
10	Comité de Créditos	Revisar la documentación presentada y la compara con la "Relación de documentos que contiene el expediente". El comité de créditos será el responsable de validar que los documentos presentados sean los marcados en el Formato "Relación de documentos que contiene el expediente", dentro del cual se encontrará el Contrato de préstamo.
11	Comité de Créditos	Analizar la información, evalúa y califica la propuesta de crédito. Realiza las consultas necesarias al Asesor para aclarar dudas sobre el crédito a otorgar. El Comité podrá aprobar o rechazar las solicitudes presentadas, de acuerdo a la evaluación del negocio. <b>APROBACIÓN CON EL SCORING</b> ✓ El sistema scoring con el ingreso de la evaluación calculará el Score de Selección final y sugiere una estrategia de aprobación. En los casos de créditos personales, de capital de trabajo, bienes muebles y bienes inmuebles para Personas Naturales del segmento independiente, el

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
		Sistema automáticamente sugerirá una estrategia para su aprobación una vez concluida el ingreso de información.
12	Comité de Créditos / Asesor	<p><b>¿Necesita opinión de Riesgos?</b></p> <p>La opinión de Riesgos se realiza teniendo en cuenta lo indicado en el punto 6.3.3 del presente procedimiento "De la aprobación para créditos con opinión de Riesgos", dependiendo del tipo de agencia y si cuenta con Jefe de Crédito.</p> <p>Sí: Continúa en actividad 13</p> <p>No: Continúa en actividad 14</p>
13	Comité de Créditos / Asesor	<p>Enviar Propuesta de Crédito y expediente al Área de Riesgos para su opinión. De resultar favorable se emite informe a Negocios comunicando la aprobación del crédito.</p> <p>Continúa en la actividad 14.</p> <p>En caso de NO ser favorable la opinión de Riesgos, se informa a Negocios la no aprobación del crédito.</p>
14	Comité de Créditos	<p><b>¿Aprueba la solicitud de crédito?</b></p> <p>Sí: Continúa en actividad 15</p> <p>No: Continúa en actividad 16</p>
15	Comité de Créditos	<p>Aprobar el crédito en el Sistema de Negocios ingresando la(s) clave(s) correspondiente(s). Si el crédito corresponde a desembolso en ventanilla el Sistema de Negocios mostrará automáticamente la marca "Desembolso por ventanilla" en la sección Condiciones Especiales.</p> <p>Las claves están definidas en función al monto del crédito y a los niveles de autonomía descritas en el reglamento de poderes. De ser necesario se pueden registrar comentarios, se ingresan los usuarios y las mismas claves que se utilizan para el ingreso al sistema.</p>



N°	Responsable	Descripción de la Actividad
		<p>A nivel de Comité de Crédito en agencia – Gerente de Agencia, Asesores de Negocios y Jefes de Crédito (en las agencias que lo tengan) -; las claves deberán registrarse conjuntamente al momento de aprobar el crédito.</p> <p>A nivel de Gerente Regional, Gerente Territorial, Gerente de la División Comercial, Gerente General; las claves de aprobación podrán ser registradas de manera remota.</p> <p>Aprobado el crédito el Sistema de Negocios emite la Hoja de Aprobación del Crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En la hoja de aprobación, figuran los datos de la solicitud, del producto, montos aprobados y personas que aprueban el crédito, lo mismo que los comentarios relativos. El Funcionario que preside el Comité, verificará que las decisiones tomadas consten en dicha hoja y será adjuntada al file, antes de la Solicitud de Crédito.</li> <li>✓ Cualquier aspecto importante del crédito aprobado, podrá ser registrado en el sistema en el campo "Observaciones" al momento de calificar el crédito, como las excepciones otorgadas al crédito y los usuarios del mismo.</li> </ul> <p>Los créditos aprobados con una firma electrónica (autonomía del asesor) deberán tener un V°B° en la hoja de aprobación o una autorización electrónica del Gerente de agencia, Asesor Ejecutivo Senior o Jefe de Crédito (en las Agencias que lo tengan). En el caso de las Agencias en donde solo tengan un Asesor Ejecutivo Senior, sus créditos podrán ser firmados por un Asesor Ejecutivo o Asesor Ejecutivo Tutor. También podría otorgar esta autorización el Gerente de Agencia respectivo.</p> <p>Continúa en la actividad 18.</p>

Nº	Responsable	Descripción de la Actividad
16	Comité de Créditos	Entregar expediente al Asesor de Negocios e indica que debe ingresar el motivo de rechazo en el sistema. Entrega expediente al Asesor de Negocios quien indicará al Gerente de Agencia el motivo de rechazo para su ingreso en el sistema.
17	Asesor de Negocios	Informar al cliente la No aprobación del crédito solicitado. FIN.
18	Asesor de Negocios	Enviar file del cliente al JBS adjuntando el formulario "Relación de documentos que contiene el expediente", el cual deberá estar debidamente firmado por el Asesor y Presidente del Comité que aprobaron el crédito, como refrendo de conformidad que el expediente contiene los documentos seleccionados. Asimismo, se deberán adoptar las precauciones del caso para registrar en el formulario datos fidedignos. Se indicará en el file la cuenta cliente y nombre del cliente.
19	Asesor de Negocios	¿Riesgo Total hasta S/. 10, 000 o su Equivalente en US\$ y cumple con condiciones de desembolso en ventanilla? Si: Continúa en actividad 20 No: Continúa en actividad 21
20	Asesor de Negocios	Coordinar para que el desembolso del crédito se realice por ventanilla pudiendo esta modalidad de Desembolso realizarse en cualquier agencia.
21	Asesor de Negocios	Coordinar con el JBS el desembolso del crédito pudiendo realizarse el desembolso con el JBS de otra agencia. Continúa en Proceso de Desembolso por Ventanilla o en JBS. FIN.
22	Jefe de Crédito	Registrar en el sistema de Negocios la «Opinión de jefe de Crédito» Se registra si el resultado de la visita fue favorable o desfavorable (De acuerdo a su nivel de autonomía).
23	Jefe de Crédito	¿Solicitud Rechazada?

N°	Responsable	Descripción de la Actividad
		Sí: Continúa en actividad 24 No: Continúa en actividad 7.
24	Asesor de Negocios	Solicita reconsideración al Gerente de Agencia. Continúa en la actividad 18.
25	Comité de Créditos	Reconsidera el rechazo del jefe de Crédito.
26	Comité de Créditos	¿Anular Rechazo? Sí: Continúa en actividad 4. No: Continúa en actividad 7.

Fuente : Normativa de Créditos Mibanco. Versión N° 062.

Elaboración : Propia

Luego de conocer las actividades realizadas por los asesores de negocios, durante el procesos de otorgamiento de créditos de Mibanco, tanto para clientes nuevos y retornos, pasamos a describir los diferentes etapas de la estadia en la Agencia Castilla, durante los cinco años laborando. Así pues, inicialmente se trabajó en la Agencia Piura Mercado, a los tres meses se pasó a la Agencia Castilla, continuo desarrollando las labores diarias de asesor de negocios rural individual. Esta moderna agencia inicio con 25 asesores de negocios a cargo de un Gerente de Agencia.

La exigencias en la metas por cumplir hicieron que nuevos asesores que se ingresaban a Mibanco no se adecuaban al sistema de trabajo, a pesar de la exigencias se logró cumplir las metas impuestas por la gerencia de negocios y el resultado fue que se el asesor más antiguo, conocedor los periodos de auge("Los años maravillosos"-alto

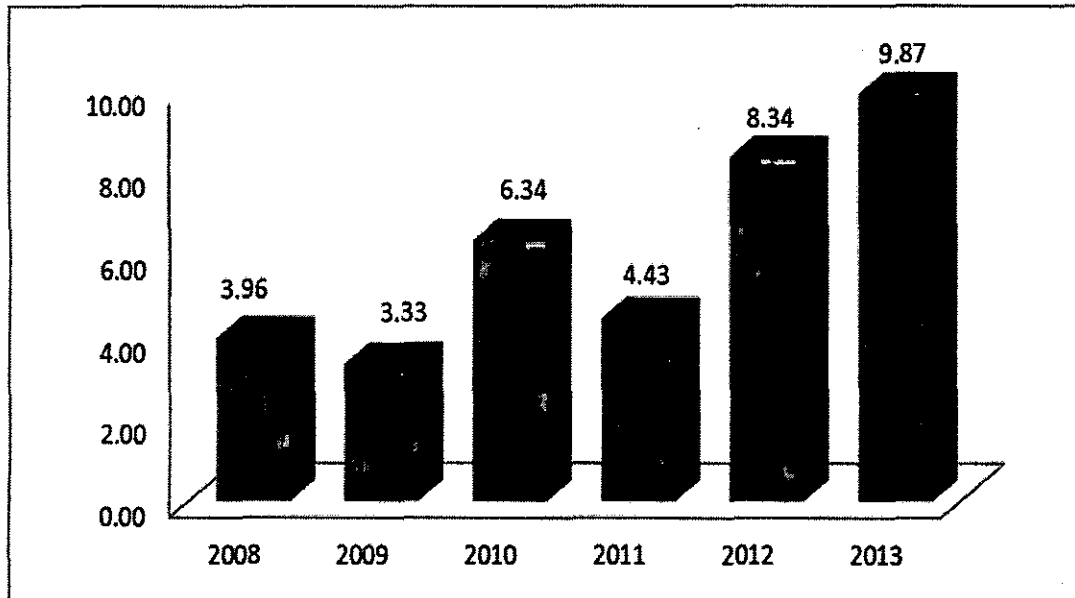
crecimiento) y crisis de la Agencia Castilla(mora de los créditos maricultura-concha de abanico).Muchos amigos y compañeros de otras empresas llegaron por un corto tiempo a esta empresa. A pesar de ello se logró salir victorioso con la colaboración y compromiso de todo el personal del área de negocios, quienes día a día se esfuerzan por contribuir al logro de los objetivos y metas de la agencia.

Durante el 2008, se observa un crecimiento de la cartera a nivel individual y global de la agencia, al cierre del 2008, la cartera representaba el 3.96% del total de la Agencia Castilla de S/. 8,932.50 (S/.354,000 mil nuevos soles ,con 138 clientes),con el cargo de asesor de negocios Rural Individual, las zona de atención son los caseríos del Bajo Piura, donde Mi Banco no tenía presencia en relación a otros entidades como Cajas Piura, Caja Sullana, Financiera Edyficar, Edpyme Raíz u otros entidades financieras. **Ver Figura N° 3.7.**

Se realizaron talleres de capacitación, para empezar una nueva etapa de crecimiento y expansión más agresiva en Piura, logrando una mayor participación de mercado y siendo más conocidos en la Región Piura.

**FIGURA N° 3.4**

**SALDO DE CARTERA DE ASESOR GLOPEZS 2008-2013  
(EN PORCENTAJES)**



Fuente : Estadísticas Mibanco-Agencia Castilla.2008-2013.

Elaboración : Propia.

Al cierre 2009, la cartera representaba el 3.33% del total de la Agencia Castilla de S/. 27, 892,748(S/.929, 617 nuevos soles, con 309 clientes), se realizó el cambio a asesor de negocios Urbano nivel I (las categorías antiguas eran: Asesor de Negocios Nivel I, Asesor de Negocios Nivel II, Asesor de Negocios Nivel III, Asesor de Negocios Nivel IV, Asesor de Negocios Senior), la zona era libre y otorgaba créditos en zona urbana, rural de Piura, Castilla y Bajo Piura.

Siendo promovido a finales del 2009, contaba con indicadores de cartera óptimos(cumplimiento de metas 100% de colocación, clientes y mora ) durante todo el año. Logrando contar con autonomía para aprobar créditos retornos propios menores a S/.6, 000 nuevos soles, cumpliendo siempre con la normativa de créditos (teniendo en cuenta producto, plazos, requisitos u otros).Además era uno de los asesores encargado de revisar los expedientes (formatos, documentos, evaluación, indicadores financieros) de créditos antes de pasar a comité de créditos con administrador para su posterior aprobación.

Como asesor rural se empezó atender los caseríos del Bajo Piura Castilla (Medio Piura, carretera Piura-Chulucanas) y Chulucanas:

- Catacaos : La Legua, Palo Parado, La Piedra, Paredones, Monte Castillo, Cumbibirá, Pedregal, Caseríos de la Carretera a Chiclayo(El gredal, San Pablo) y otros.
- Cura Morí: Por el lado de la carretera Chiclayo (Ciudad Noé, Almirante Grau, Zona More, otros).
- La Arena: Rio Viejo Norte y Sur, Casagrande, Chaquira, Loma Negra, Santa Elena, Chatito, otros.
- La Unión: El Tallan, Yapato, Monte Redondo, otros.

- Sechura: Caseríos de la carretera a Chiclayo como: Mala vida, Chutuque, Caserío Valverde, Caserío Ramón, otros.
- Castilla: Caseríos Medio Piura(Miraflores, Río Seco, Chapairá; Papayo, Terela, San Rafael, La obrilla) y caseríos Carretera Castilla Chulucanas (Cruz de Caña, San Martín, Santa Rosa; San José, otros)
- Chulucanas: Caserío Yapatera, de Sol Sol, Pacchas, San Francisco, Malingas, Batanes, otros.

En esta etapa de expansión y crecimiento se propuso las siguientes iniciativas.

a).El pintado de muros y pancartas en puntos estratégicos y de entrada a las diversas zonas de atención y Caseríos, para promover la presencia del Banco en dichas lugares.

b).Se fortaleció el programa de clientes Mi amigo, donde se capacitaba a los mismo clientes a quienes se les pagaba una comisión por cada cliente que recomendaran y calificara para un crédito en el banco (comisión que iba desde S/.20 a s/.200 nuevos soles), se propuso que un grupo de clientes amigos estuvieran a cargo de su asesor de negocios y así se les convocaba a reuniones

para la capacitación y planificación de campañas de ventas masivas con asesores y buscar hacer conocido al banco.

c).Se propuso incorporar clientes amigos del mismo lugar de atención, así apoyaran en las tareas de promoción de créditos y así empezó el proceso de bancarización de Mibanco con mayor énfasis en Piura, siendo unos de sus objetivos la misión social, así poco a poco el banco se fue haciendo conocido en el Mercado de Piura, en relación a las otras empresas ya existentes ,en poco tiempo llego a tener bastante acogida, solo era conocido en la parte urbana de Piura y Castilla, Catacaos, La Unión, Sechura, Otros. Más no en la parte rural de los anexos y caseríos de cada distrito.

d).Se propuso que los días sábados se realizaran promoción de créditos en las zonas de cada célula, de tal forma de incrementar la captación de nuevos clientes, empezando primero por las zonas alejadas y luego las más cercanas. Dicha iniciativa fue aprobada en reunión de asesores y gerente de agencia a inicio del mes.

Como consecuencia de la expansión y bancarización de clientes de zonas alejadas(con una distancia mínima dos horas en buses interprovinciales como lo estipulaba la normativa de créditos).Siendo el acceso al crédito para Mibanco un derecho humano. Por ello, la inclusión de minorías y grupos desfavorecidos ha sido y es un objetivo para la empresa.



A finales de diciembre 2010, se asciende a asesor de negocios urbano nivel II, con una cartera que representaba el 6.34% del total de la Agencia Castilla de S/. 37, 071,041 (S/. 2, 349,123 millones de nuevos soles, con 407 clientes).

Mibanco empezó a ser conocida en varios caseríos donde no llegaban otras entidades, como: El Tallan, Zona More, Nuevo Piedral, Mala Vida, Chutuque, Caserío Valverde y Ramón (Caseríos ubicados en la carretera Piura Chiclayo); Papayo, San Rafael, La Obrilla, Punta Arena (Caseríos del Medio Piura-Castilla).

Este año, se tuvo el cargo de jefe de equipo a cargo de 6 asesores, junto a otros compañeros encargado del seguimiento y control del cumplimiento de metas (avances de colocación, mora y clientes) de cada asesor, en base a ello luego se crean las jefaturas de créditos.

**Ver anexo N°.3.1.**

A finales del año 2011, se cambia la línea de carrera de asesores a Asesor en Entrenamiento, Asesor de Negocios, Asesor Negocios Senior, Asesor Ejecutivo, Asesor Ejecutivo Senior, Asesor Tutor y de las escala remunerativas, ascendiendo a Asesor Ejecutivo.

La cartera encargada representa el 4.43% del total de la Agencia Castilla de S/.34,535,720 (S/. 1, 530,591 millones de nuevos soles, con 299 clientes). Esta caída del saldo de cartera se debió a la redistribución y sectorización de la cartera total de la Agencia, por zonas de atención, al igual que los asesores de negocios individuales y grupales.

Además se formó parte del grupo de asesores tutores, con el objetivo de capacitar y guiar a los nuevos asesores en entrenamiento que llegaban a la agencia, luego de la capacitación en Lima. Teniendo a cargo a cuatro aspirantes a asesores de negocios, donde se cumplió con los objetivos logrando su ascenso dentro de Mibanco y empezar su línea de carrera.

Se Participo en el I, II programa de acreditación de mentores (asesores con mayores conocimientos y experiencias para guiar y potenciar a los nuevos asesores), realizado en la ciudad de Lima, durante los años 2012 y 2013, con el objetivo de tener a cargo a todos los asesores en entrenamiento que llegarían a la agencia sin experiencia alguna del sistema financiero.

En esta labor de mentor se logró con éxito, la aprobación de los becarios, ascendiendo a asesores de negocios con una línea de carrera prometedora dentro del mercado de financiero. En esta etapa a inicios de abril 2013, se tuvo a cargo a cuatro asesores en

entrenamiento, quienes lograron realizar su línea de carrera y aportar a la agencia, siendo gente joven procedente de la escuela de Mibanco.

A mediados del 2011, se reemplazó en diferentes ocasiones al administrador de la Agencia, Tenía que ausentarse de la agencia por motivos de viajes de capacitación, vacaciones y otros. Aún no existían los jefes de crédito.

En el 2012 y inicios 2013, se me nombró como Jefe de Créditos temporal de una célula de las dos células existentes en la Agencia (integrada por 8 asesores de negocios), siendo un requisito indispensable haber tenido indicadores de cartera óptimos durante los últimos años, se tuvo entonces autonomía para aprobar créditos hasta S/.30,000 nuevos soles. Los asesores presentan sus expedientes para la revisión, aprobación y/o rechazo de solicitudes de créditos.

Al cierre del 2012, la cartera encargada representa el 8.34% del total de la Agencia Castilla de S/.40,437,332 (S/.3,372,151 millones de nuevos soles, con 427 clientes). A partir de ese año la política de Mibanco, fue sectorizar las dos agencias de Piura y los asesores de negocios por zonas de atención, con la finalidad de lograr una mayor participación de mercado, de tal manera que la Agencia Castilla atendería todo Castilla, Bajo Piura, Chulucanas y Morropón. Por ende se sectoriza a los asesores de Negocios y siendo asignado a la Zona de Castilla.

Se ingresó a varios asentamientos Humanos, caseríos de la carretera a Chulucanas donde Mibanco no tenía presencia, existiendo otras empresas de la competencia. Se propuso campañas masivas de promoción con clientes amigos de la misma zona, así lograr incorporar nuevos clientes, ofreciéndoles los diferentes productos y servicios de la empresa.

En setiembre de ese mismo año, se me otorga un reconocimiento y gratitud por los cuatro años laborando en Mibanco, con responsabilidad, honestidad y buen desempeño laboral realizado durante este tiempo con dedicación y compromiso con la empresa. **Ver anexo N° 3.2.**

Además durante este año contaba con un buen indicador de productividad diaria (número de operaciones desembolsadas por asesor al mes), en varias ocasiones se destacó a nivel agencias de Piura y de la Región Norte. Siendo ganador de vales de día libre (días sábados), debido al buen desempeño realizado en cumplir con los desembolsos diarios, producto de una buena planificación del trabajo. **Ver Anexo N° 3.3.**

En cuanto a campañas internas de Mibanco a nivel nacional, en colocación de producto activo fijo bien inmueble (compra, construcción y remodelación de casa-negocio-local), ocupe el cuarto lugar a nivel nacional, siendo ganador de una lavadora LG de 10.5 kg, en mérito al

buen desempeño realizado durante los tres meses de la campaña activo fijo.

En varias oportunidades fui reconocido como el asesor de negocios con mayor monto de colocación en relación a otros compañeros de la misma agencia, estando por encima del 100 por ciento de la meta establecida. Ello debido a una buena estrategia de captación y aprobación de créditos leasing (en dólares) y hipotecarios. Así se logró un crecimiento del saldo de la cartera mes a mes, cuidando siempre la calidad de la misma, con una colocación sana y coberturada con una garantía real.

Al cierre de julio 2013, la cartera encargada representaba el 9.87% del total de la Agencia Castilla (S/. 3, 226,975 millones de nuevos soles, con 319 clientes); la caída del saldo de cartera se debió a políticas restrictivas de créditos, competencia en tasas bajas de otras entidades (compra de deudas), sobreendeudamiento de clientes vigentes. Los cuales ya no se les renovó sus créditos, generando deserción de clientes y por ende caída de saldo de cartera.

En este tiempo laborando en Mibanco-Agencia Castilla, las políticas establecidas por la gerencia general, se aplicaban en Lima y provincias, pero las realidades y contextos son diferentes en cada agencia y región donde se ubican, en relación a los desembolsos diarios que se exigían a los asesores. En la Agencia Castilla hay

asesores que atienden zonas alejadas como Sechura, se encuentra a 1 hora en ruta interprovincial de Piura y en moto lineal se demora más tiempo el traslado ida y vuelta, sabiendo que la hora de ingreso en la mañana es 8:35 am y salida obligatoria de oficina a campo es 10:00 am. En la tarde la hora de ingreso es 3pm, se propuso a la gerencia que podían realizar un día completo campo (promoción, evaluación y recuperación) y el otro día trabajar en oficina sus créditos a desembolsar ese mismo día, siendo bien acogida por la gerencia la iniciativa solo para los asesores de dichas zonas alejadas.

El otro caso fue con los horarios de aprobación con los asesores grupales (GS), quienes lo hacían a la misma hora que los asesores individuales (mañana: 9 am a 10 am ; tarde: 3pm a 5pm), ello ocasionada una aglomeración de expedientes y a la vez de clientes en la agencia. Se alcanzó la propuesta al jefe inmediato, de fijar un horario de aprobación para los asesores Grupales (GS), que sería de 1:00 pm a 3:00 pm, así no interfiera con la aprobación de los asesores individuales. Así se corrigió el cuello de botella generado, brindando un mejor servicio y atención a los clientes.

Los operativos de cobranzas, se realizan los días martes y jueves, donde participan todos los asesores de negocios tanto individuales y grupales de las dos células existentes en la agencia. Esta directiva era enviada desde la gerencia de negocios a todas las agencias a nivel nacional. La primera célula, su zona de atención es: Castilla,

Parte de Catacaos y Cura Morí. La segunda célula, abarcaba Parte de Catacaos, La arena, La Unión, Vice y Sechura.

Como todos los asesores participaban conjuntamente en la visita a cliente por cliente de cada asesor integrante de la célula a la que pertenece, muchas veces no se lograba avanzar y se terminaba tarde, por ello se propuso que dentro de la misma célula se subdividiera en dos sub-grupos conformados por asesores individuales y grupales, para poder abarcar y visitar todos los clientes en el reporte diario de mora (afectan mora contable mayor a 30 días atraso y mora preventiva) y así poder realizarles una buena gestión de cobranza y recuperación.

También se logró con esta medida avanzar a realizar evaluaciones y desembolsos de créditos ese mismo día y cumplir con el objetivo del banco de desembolsos diarios<sup>30</sup>.

Todo ello originaba que se realizara una buena planificación de las actividades diarias de los asesores, que al final llevara a optimizar el tiempo y cumplimiento de las metas de colocación, clientes y mora, establecidas por el Banco.

---

<sup>30</sup> la productividad en Mibanco se mide por número de operaciones desembolsadas diarias entre días trabajados.

Las propuesta de cada crédito mayores a S/.40, 000 se realizara un análisis FODA, además en la evaluación de créditos el recojo de información de los clientes para la construcción de los estados financieros con los datos obtenidos y se decide si la operación se aprueba o rechaza en el comité de créditos, analizando los indicadores financieros, entorno (referencias, competencia, mercado) y otros factores que permitan mitigar el riesgo de la operación, cuidando la calidad de la cartera.

Cada asesor diseña su propio plan y estrategias a llevar a cabo durante el mes ,aplicando los conocimientos teóricos adquiridos en la aulas universitarias en las cursos de finanzas, Planificación, marketing microeconomía, macroeconomía y otros, a lo largo de los cinco años de la carrera de Economía.

Gracias a la formación recibida en las aulas universitarias en combinación con la experiencia en el trabajo, se logró ser parte de un equipo competitivo y comprometido con el crecimiento y desarrollo de la Agencia Castilla, siendo partícipes de la elaboración de los planes mensuales, trimestrales, anuales de la agencia, permitiendo el logro de los objetivos y metas establecidas por la gerencia de negocios y otras áreas de Mibanco.



### **3.2. Cargos y Funciones Desempeñadas.**

#### **3.2.1 Asesor de Negocios.**

El Asesor de Negocios es un profesional experto en la promoción, venta, evaluación y gestión de créditos. El análisis que realice debe permitir determinar la capacidad y la voluntad de pago del solicitante. fidelización y asesoramiento de clientes asignados a su cartera.

#### **Funciones y Responsabilidades.**

- a) Promocionar los productos ofertados por el Banco e identificar y proponer al Jefe de Crédito y/o Gerente de Agencia las oportunidades de negocio que permitan el crecimiento y diversificación de la cartera de créditos de la Agencia.
- b) Evaluar y calificar a los clientes sujetos de crédito, cuyas solicitudes haya promovido o recibidas de otras áreas de la Agencia.
- c) Elaborar los expedientes de crédito que sustenten las operaciones de préstamos, de acuerdo a la normativa de créditos vigente.

- d) Proponer y aprobar las operaciones de préstamos al comité de créditos de acuerdo a los niveles de autonomía vigente, según normativa de créditos Mibanco.
- e) Proponer operaciones de crediticias para su refinanciamiento al área de normalización, de acuerdo a la normativa de créditos vigente.
- f) Brindar asesoramiento y seguimiento a los clientes para una buena gestión de su negocio.
- g) Realizar las acciones de recuperación de los préstamos asignados a su cartera, según las políticas y normas del Banco.
- h) Reportar al Gerente de Agencia los casos de créditos con problemas de recuperación, proponiendo una solución.
- i) Administrar y gestionar la cartera de productos pasivos de acuerdo a metas asignadas.

### **Prevención de Lavado de Activos.**

- a) Mantener una actitud alerta en el desarrollo de sus funciones diarias, para detectar situaciones que puedan indicar la existencia de operaciones de lavado de activos y/o financiamiento del terrorismo.
- b) Cumplir los procedimientos indicados para la obtención de los requisitos necesarios en la captación de clientes y para el registro de estos en el sistema de información del banco.
- c) Generar el registro de todas las operaciones en efectivo que por su monto así lo requieran.
- d) Utilizar los mecanismos a su alcance para ejercer el control y monitoreo de las operaciones de los clientes.
- e) Informar al Gerente de Agencia y/o Jefe de Créditos cualquier situación en la que se evidencien señales de alerta para la detección oportuna de transacciones inusuales.

### **3.2.2 Jefe de Créditos Temporal.**

Es la persona responsable de supervisar la gestión de la cartera de créditos de la célula encargada (integrada por 5 asesores de negocios a cargo dentro de la misma agencia), mediante la planificación y ejecución del proceso de otorgamiento, recuperación de créditos y la supervisión del personal a su cargo.

#### **Funciones y Responsabilidades del Cargo.**

- a) Elaborar y ejecutar el plan de ventas del plan operativo de la Agencia, garantizando su cumplimiento con los asesores a su cargo.
- b) Planificar las estrategias y actividades de captación y fidelización de clientes que realicen los ejecutivos comerciales, asesores en entrenamiento y asesores de negocios para clientes nuevos, referidos y desertores.
- c) Seguimiento y apoyo promocional en las campañas enviadas del área de marketing.
- d) Identificar e informar sobre oportunidades de negocio y amenazas en su ámbito de atención.

- e) Presidir los comités de créditos y decidir sobre las solicitudes de préstamo que corresponda a la autonomía crediticia que el área de negocios defina.
- f) Aprobar los préstamos que correspondan a su nivel de autonomía.
- g) Presidir los comités de créditos y recomendar al Gerente de agencia las solicitudes de crédito que superan su nivel de autonomía de manera presencial o virtual, según corresponda.
- h) Verificar aleatoriamente los préstamos de los asesores de negocios a su cargo, con visitas ex ante y ex post, cuyas observaciones o conformidad deben constatar en la aprobación y expedientes.
- i) Elaborar propuestas de refinanciamiento de su célula a cargo.
- j) Coordinar y asegurar las acciones de seguimiento preventivo de los clientes de la cartera atrasada de su célula a cargo y de la Agencia.

- k) Supervisar, coordinar y evaluar la cobranza de la cartera atrasada mayor a 15 días.
- l) Elaborar oportunamente los informes solicitados por Gerente de Agencia, Gerente Regional, Gerente Territorial y otras áreas de negocios.
- m) Supervisar a los asesores de negocios, ejecutivos comerciales, asesores en entrenamiento a su cargo.
- n) Otras funciones que delegue o encargue el Gerente de Agencia y/o área de negocios.

## **RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA LABORAL.**

- La enseñanza y conocimientos adquiridos en la Carrera de Economía, han sido para el ejecutante de esta tesis, una herramienta importante en el crecimiento y desarrollo Laboral dentro del Mercado Financiero.
  
- El éxito de la Agencia Castilla, gracias al trabajo en equipo donde se escucha las ideas del personal tomándolas en cuenta, la capacitación del personal da lugar a un modelo de negocio innovador donde se rompe el modelo tradicional y el asesor va al cliente brindando asesoría, desarrollo de nuevos productos a la medida del segmento que atiende, garantizando una sostenibilidad del mercado.
  
- Los diferentes cargos y funciones desempeñadas han permitido tener un amplio conocimiento del sistema financiero Local, Regional y Nacional, a través de la implementación de propuestas orientadas a lograr una mayor presencia y participación de mercado de la Agencia en zonas de Castilla y Bajo Piura.

- La agencia Castilla es la agencia más grande de la zona norte de Mibanco(cartera y infraestructura) en relación a otras de le Región Piura, la cual le permite tener el liderazgo de esta zona y siendo una de las principales que aporta al crecimiento neto del banco a nivel nacional,la cual ha sido ganadora de numerosos premios e incentivos al personal.



## **RECOMENDACIONES.**

- El desarrollo y crecimiento de la Mibanco-Agencia Castilla, ha permitido una mejora en la tecnología crediticia acorde con el segmento objetivo. con el fin de lograr una mayor eficiencia operativa y mejor gestión de riesgos crediticio. Con el fin de detectar un eventual crisis producto del sobreendeudamiento de los clientes, como consecuencia del auge de la economía Regional.
  
- El Éxito una mayor participación de mercado de Mibanco-Agencia Castilla en las Zonas de atención, se deben basar en estrategias agresivas de captación y promoción de clientes nuevos como: puerta por puerta, volanteo en zonas urbanas y Rurales. También en los mercados zonales, proveedores de tiendas comerciales de venta de vehículos livianos y pesados, empresas inmobiliarias, empresas de transportes, entre otros. De tal forma de lograr incremento de colocación de la cartera de la Agencia.
  
- El logro de los objetivos y metas de Agencia, se alcanzan con un personal comprometido con el Banco, para ello se deben realizar un seguimiento semanal del Plan de Agencia mensual, para evaluar el avance individual de los asesores y global de la agencia, a fin de controlar y realizar algunas modificaciones al mismo, así cumplir con el plan mensual, Trimestral y Anual.

- En los cursos de finanzas de la Facultad de Economía deben incluir ítems correspondiente a Evaluación de créditos, de tal forma de ampliar los conocimientos de los alumnos y prepararlos mejor para el Mercado Laboral.

## BIBLIOGRAFIA.

1. Revista Microfinance- Investigación y Mercados 2007.
2. Revista MÉXICO Y LA CUENCA DEL PACÍFICO vol. 7, núm. 23 / septiembre –diciembre de 2004:sistema financiero peruano 1970-2004.
3. BID Los pormenores de microfinanzas en AL 2005.
4. Revista Microfinance- Investigación y mercados.2007
5. Revista El Economista : [www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/5334339/11/13/Microempresas-peruanas-demandan-cada-vez-mas-creditos.html](http://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/5334339/11/13/Microempresas-peruanas-demandan-cada-vez-mas-creditos.html)
6. Superintendencia de Banca,Seguros y AFP(SBS), Las nuevas fortalezas del Perú, 2004, p. 21, <http://www.sbs.gob.pe>
7. Superintendencia de Banca,Seguros.y AFP(SBS)  
<http://www.sbs.gob.Pe>
8. Banco Central de Reserva del Perú. <http://www.bcrp.gob.pe>
9. Corporación Financiera de Desarrollo.<http://www.cofide.gob.pe>
10. Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores  
<http://ww.conasev.gob.pe> .
11. Agrobanco <http://www.agrobanco.gob.pe>
12. Estudio Elaborado por the economist Intelligence Unit con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Corporación Andina de Fomento (CAF).

13. Perú Económico. <http://perueconomico.com/tema:microfinanzas-macrocrecimiento.2012>
14. Diario Gestión <http://gestion.pe/economia/colocaciones-sector-microfinanciero-crecieron-15-2012>.
15. Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres <http://www.cgap.org>.
16. El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe) :Informe Técnico: Evolución la Pobreza 2007-2011
17. Créditos Peru. <http://www.creditosperu.com.pe/banco-mi-banco-mibanco-peru.php>.
18. Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2012/Diciembre/CIIF-0001-di2012.PDF>
19. Mibanco Banco de la Microempresa <http://www.Mibanco.com.pe>
20. Grupo Acción Comunitaria Peruana. <http://www.grupoacp.com.pe>
21. <http://www5.iadb.org/mif/HOME/FOMINblog/Blogs/tabid/628/authorid/26729/language/en-US/Default.aspx>
22. <http://web.ua.es/es/giecryal/documentos/microfinanzas.pdf?noCache=1342161057687>.
23. <http://www.creditosperu.com.pe/banco-santander-peru.php>.
24. <http://www.rnw.nl/espanol/article/preguntas-m%C3%A1s-frecuentes-sobre-microfinanzas>.
25. Mibanco Grupo ACP. <http://laborum.info/insite/mibanco/Plantillas/home2.html>.

26. Portal de Microfinanzas [http://www.portalmicrofinanzas.org/p/site/s/template.rc/Peru\\_perfil/](http://www.portalmicrofinanzas.org/p/site/s/template.rc/Peru_perfil/).
27. Diario la Republica. <http://www.larepublica.pe/05-11-2012/se-dinamiza-el-mercado-de-las-microfinanzas-en-el-peru>.
28. El Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (Copeme) [http://www.copeme.org.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=81&Itemid=159](http://www.copeme.org.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=81&Itemid=159).

# **ANEXOS**

### ANEXO N° 2.1.

#### CARTERA Y CLIENTES GLOPEZS - AGENCIA CASTILLA 2008-2013.

AÑOS	CARTERA			CLIENTES		
	GLOPEZS(S/.)	AGENCIA(S/.)	%	GLOPEZS	AGENCIA	%
2008	354,000	8,932.50	3.96	138	2,300	6.00
2009	929,617	27,892,748	3.33	309	3,100	9.97
2010	2,349,123	37,071,041	6.34	407	5,080	8.01
2011	1,530,591	34,535,720	4.43	299	7,917	3.78
2012	3,372,151	40,437,332	8.34	427	10,346	4.13
2013	3,226,975	32,682,730	9.87	319	8,031	3.97

Fuente : Estadísticas Mibanco-Agencia Castilla.2008-2013.

Elaboración : Propia.

### ANEXO N° 2.2

#### CARTERA DE AGENCIA CASTILLA AL 31 JULIO 2013 (EN NUEVOS SOLES)

ASESOR	CARTERA		CLIENTES	
	S/.	%	N°	%
ASEVIRT086	6,878,128	21.0	233	2.9
GLOPEZS	3,226,975	9.9	319	4.0
FFARFANP	3,099,664	9.5	354	4.4
FLOPEZY	2,963,954	9.1	229	2.9
AANCAJIA	2,701,400	8.3	148	1.8
JDOSANTO	2,428,474	7.4	272	3.4
MRUIZP	2,130,724	6.5	117	1.5
ELUYOP	2,011,217	6.2	409	5.1
PBARRANZ	1,773,908	5.4	335	4.2
JGUTIERO	1,651,149	5.1	268	3.3
LSOLANO	632,548	1.9	812	10.1
MMENAF	575,905	1.8	766	9.5
DSILVAA	473,184	1.4	689	8.6
PFIESTAS	472,331	1.4	665	8.3
MSIMBANA	422,829	1.3	644	8.0
KPASAPER	361,599	1.1	576	7.2
KDOMINGU	351,603	1.1	618	7.7
GGUTIERE	315,174	1.0	549	6.8
JZAPATAL	110,000	0.3	5	0.1
NPAUCAR	101,829	0.3	16	0.2
JARELLA	41	0.0	1	0.0
MTALLEDO	39	0.0	1	0.0
TOTAL	32,682,730	100.0	8031	100

Fuente : Estadísticas Mibanco-Agencia Castilla.Julio 2013.

Elaboración : Propia.

## ANEXO N° 2.3

### RANKING DE COLOCACION CREDITOS REGION PIURA.JUNIO 2013 (EN PORCENTAJES)

EMPRESA	COLOCACION	PARTICIPACION(%)
B.Crédito del Perú	1000764.71	20.91
B. Continental	965247.13	20.17
Interbank	477845.48	9.98
CMAC Sullana	464567.27	9.71
CMAC Piura	424070.14	8.86
Scotiabank Perú	400356.56	8.36
Crediscotia Financiera	197725.71	4.13
Financiera Edyficar	174757.95	3.65
B. Falabella Perú	133554.65	2.79
B. Financiero	132027.57	2.76
Mibanco	118739.62	2.48
CMAC Paita	89181.86	1.86
EDPYME Raíz	83726.59	1.75
CMAC Trujillo	66022.33	1.38
Financiera Confianza	57637.54	1.20
B. Azteca Perú	40037.98	0.84
Financiera Efectiva	32311.67	0.68
HSBC Bank Perú	31827.76	0.66
B. Inter. de Finanzas	23403.11	0.49
Financiera TFC S.A.	13939.69	0.29
B. de Comercio	12748.22	0.27
CMCP Lima	9131.17	0.19
EDPYME Inv. La Cruz	8509.87	0.18
Financiera UNO	6885.08	0.14
EDPYME Alternativa	5596.20	0.12
EDPYME Marcimex	4650.03	0.10
B. Cencosud	2534.81	0.05
B. Ripley	270.38	0.01
<b>TOTAL S/.</b>	<b>4,978,071</b>	<b>104.01</b>

Fuente : Estadísticas Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).  
Elaboración : Propia



## ANEXO N°3.1.

### DELEGACION DE FUNCIONES DE AGENCIA CASTILLA



#### DELEGACION DE FUNCIONES EN AGENCIA :

• Jefes de Equipo	: Mónica Cruz, Galindo López y Edúria Rajel.
• Control de Lectura	: Rosalvi Viquez.
• Comité de Calidad de Carrera	: Carol Pérez.
• Comité Ampliado	: Carol Pérez.
• Programas Misionero	: Mónica Cruz (apoyo Jhony Chénica)
• Desempeño y Proyectos Especiales	: Edúria Rajel.
• Retornos	: Galindo López.
• Apoyo Learning	: Carlos Carrillo.
• Mora	: Juan Benítez.
• Oficina de Ventas	: Mary Mena.
• Oficinas Nuevas	: Francisco López.
• Control de Instalaciones	: Mario Guerrero (Banco de servicios)
• Refinanciación, Judicial	: Jaime Rizarra.
• Mora Temporal y Vencida	: Javier Jaurez, Jorge Carrillo.

*El banco de los que mueven el país.*



Fuente : Plan mensual de Agencia Castilla. Enero 2011.  
Elaboración : Propia

### **ANEXO N°3.2.**

**PREMIO DE RECONOCIMIENTO OTORGADO POR MIBANCO-AGENCIA  
CASTILLA.SETIEMBRE 2012.**



### ANEXO N° 3.3.

#### PRODUCTIVIDAD POR ASESOR REGION NORTE MIBANCO.JUNIO2013.

Cobertura	Sistema Financiero	Resultados
-----------	--------------------	------------

##### Alta Productividad (Asesores No GSA) Junio 2012

agencia	nombre	Empl/000 empls.	Producción (Cuentas)	Producción (Cuentas)	Costo Productividad
Pura	WILIAM PARRA GONZALEZ	4	118	1,900.00	16.10
Cat	CARLOS LOPEZ SAUCEDO	6	104	1,300.00	12.50
Pura	JOHAN EDUARDO SOTO	11	104	1,300.00	12.50
Pura	JUAN NEPOMUCENA	2	100	1,400.00	14.00
Cat	PUPPY PARRA CARRERA	6	100	1,300.00	13.00
Pura	CAROLINA ANTONIO MOLVED	6	100	1,200.00	12.00
Pura	HUMBERTO YACINTO ALFREDO	6	100	1,300.00	13.00
Pura	GUADALUPE VALMONTAN ENRIQUE	4	100	1,300.00	13.00
Cat	PAULINA PARRA CARRERA	6	100	1,300.00	13.00

##### Alta Productividad (Asesores GSA) Junio 2012

agencia	nombre	Empl/000 empls.	Producción (Cuentas)	Producción (Cuentas)	Costo Productividad
Pura	GUADALUPE VALMONTAN ENRIQUE	2	100	1,000.00	10.00
Pura	ASSIGNUEVO	11	100	1,300.00	13.00
Cat	WILIAM PARRA GONZALEZ	11	100	1,300.00	13.00
Cat	JOSE SOLANO SANTOS	11	100	1,300.00	13.00
Cat	PERCY PARRA CARRERA	11	100	1,300.00	13.00
Cat	JUAN YCHUCA LOPEZ	11	100	1,300.00	13.00
Cat	GUADALUPE VALMONTAN ENRIQUE	11	100	1,300.00	13.00
Cat	ASSIGNUEVO	11	100	1,300.00	13.00
Pura	GUADALUPE VALMONTAN ENRIQUE	11	100	1,300.00	13.00

Banco de los que mueven el país



Fuente : Reporte de productividad Región Norte Mibanco.Junio 2012.

Elaboración : Propia

## GLOSARIO.

- **El Grupo ACP** –es una asociación civil sin Fines de Lucro, no reparte las utilidades que le son reportadas por las empresas en las que es accionista; estas utilidades se reinvierten en las mismas empresas o en nuevas empresas que el grupo promueve. Tiene presencia en latinoamericana y líder en Misión Social, cuya misión se concentra en brindar oportunidades de progreso y desarrollar actividades que fomenten el acceso al sistema financiero, a las micro y pequeña empresa, así como a los segmentos sociales emergentes de manera que se reduzca la exclusión social y económica a las cuales se enfrentan a estos sectores.
- **ASBANC**-La Asociación de Bancos del Perú-Es el gremio que agrupa a los principales bancos del Perú, se ha lanzado en un gran reto: que todos sus asociados se comprometan a hablar como la gente, más simple.
- **Préstamos:** Modalidad en la que los créditos son concedidos mediante la suscripción de un contrato, que se amortizan en cuotas periódicas o con vencimiento único.
- **Crédito Rural:** Es un crédito que otorga Mibanco de manera directa a personas naturales, sea en forma individual o asociadas en grupos así como a personas jurídicas; en todos los casos que tengan como

fuelle generadora de ingresos una actividad productiva, comercial o de servicios, a micro y pequeñas empresas cuya actividad económica, se desarrolle en una **Zona Rural**. El financiamiento es para Capital de Trabajo, Adquisición de Bien Mueble e Inmueble, Créditos Personales y Créditos para Vivienda (no Hipotecarios). **MODALIDADES DE CRÉDITO RURAL tenemos :**

**A.Grupo Solidario Rural Ampliado (GSA):** Modalidad que contempla la formación de grupos entre **Cinco (4)** y veinte (20) socios o integrantes por grupo, ubicados en zonas donde el perfil del cliente y su entorno permita su conformación. Está dirigido a las actividades económicas comercio, servicio y producción

**B.Crédito Individual Rural:** Es un crédito que otorga Mibanco de manera directa a las micro y pequeñas empresas para las actividades económicas de comercio, servicio y producción y dependientes que se desarrollen en una zona rural.

- **Créditos por Tipo:** Los créditos se clasifican en ocho tipos de crédito tomando en consideración los siguientes criterios: nivel de ventas anuales del deudor, nivel de endeudamiento en el sistema financiero (SF) y destino del crédito.

**A.Créditos Corporativos:** Créditos otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a S/. 200 millones en los dos últimos años, de acuerdo a los estados financieros anuales auditados más recientes. Adicionalmente, se consideran como corporativos a los créditos soberanos, a los créditos concedidos a bancos multilaterales de desarrollo, a entidades del sector público (incluyendo gobiernos locales y regionales), a intermediarios de valores, a empresas del sistema financiero, a los patrimonios autónomos de seguro de crédito y a fondos de garantía constituidos conforme a Ley.

**B.Créditos a Grandes Empresas:** Créditos otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a S/. 20 millones pero no mayores a S/. 200 millones en los dos últimos años, o a deudores que hayan mantenido en el último año emisiones de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.

**C.Créditos a Medianas Empresas:** Créditos otorgados a personas jurídicas que tienen un endeudamiento total en el sistema financiero (SF) superior a S/. 300 mil en los últimos seis meses y no cumplen con las características para ser considerados como corporativos o grandes empresas. Incluye también los créditos otorgados a personas naturales que tengan un endeudamiento total en el SF (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) superior a S/. 300 mil en los últimos seis meses, siempre que parte de dicho endeudamiento corresponda a pequeñas empresas o a microempresas.

**D.Créditos a Pequeñas Empresas:** Créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el SF (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/. 20 mil pero no mayor a S/. 300 mil en los últimos seis meses.

**E.Créditos a Microempresas:** Créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento en el SF (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) es no mayor a S/. 20 mil en los últimos seis meses.

**F.Créditos de Consumo:** Créditos otorgados a personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

**G.Créditos Hipotecarios para Vivienda:** Créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente inscritas. También incluyen los créditos para la adquisición o construcción de vivienda propia que, por tratarse de bienes futuros, bienes en proceso de independización o inscripción, no es posible constituir sobre ellos la hipoteca individualizada.

- **Depósitos de Ahorro:** Considera las obligaciones con el público en la modalidad de ahorro y los depósitos de ahorro de empresas del Sistema Financiero del país y del exterior, de la oficina matriz, sucursales y subsidiarias, y Organismos Financieros Internacionales.
- **Depósitos a Plazo:** Considera las obligaciones con el público en la modalidad de plazo fijo, los depósitos por cuentas a plazo vencidos, las obligaciones con el público de carácter restringido y los depósitos a plazo de empresas del Sistema Financiero del país y del exterior, de la oficina matriz, sucursales y subsidiarias, y Organismos Financieros Internacionales.
- **Arrendamiento financiero contrato de leasing** (de alquiler con derecho de compra): es un contrato mediante el cual, el arrendador traspa el derecho a usar un bien a un arrendatario, a cambio del pago de rentas de arrendamiento durante un plazo determinado, al término del cual el arrendatario tiene la opción de comprar el bien arrendado pagando un precio determinado, devolverlo o renovar el contrato.
- **Ingresos Financieros:** Incluye las siguientes cuentas: Intereses por Disponible, Intereses y Comisiones por Fondos Interbancarios, Intereses por Inversiones, Intereses y Comisiones por Créditos, el saldo positivo de la diferencia entre ingresos y gastos por diferencia en cambio, y otros ingresos financieros.